

**PENERAPAN FUNGSI PENGORGANISASIAN YAYASAN BAITUL MAAL  
(YBM) PLN UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA UTARA DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN KUALITAS PENGELOLAAN ZAKAT**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai Gelar  
Sarjana Sosial (S.Sos)

**Oleh:**

**DINDA SUKMA DAMAYANTI**

**NIM : 0104162051**

Program Studi : Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2020**

**PENERAPAN FUNGSI PENGORGANISASIAN YAYASAN BAITUL MAAL  
(YBM) PLN UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA UTARA DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN KUALITAS PENGELOLAAN ZAKAT**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai Gelar  
Sarjana Sosial (S.Sos)

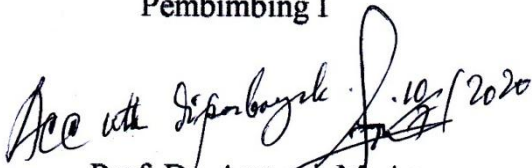
**Oleh:**

**DINDA SUKMA DAMAYANTI**

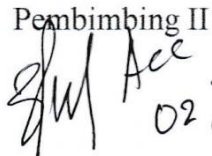
**NIM : 0104162051**

Program Studi : Manajemen Dakwah

**Pembimbing I**

  
Prof. Dr. Asmuni, M. Ag.  
NIP. 195408201982031001

**Pembimbing II**

  
Dr. Khatibah, MA.  
NIP. 197502042007102001

*Ace lanjut ke PSI  
02 Juli 2020*

**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**

**SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2020**

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dinda Sukma Damayanti

Nim : 0104162051

Program Studi : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal  
(YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam  
Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Medan, Juni 2020

Yang membuat pernyataan

A handwritten signature in black ink is written over a green 3000 Rupiah Veteran stamp. The stamp features the Garuda Pancasila emblem and the text 'VETERAN TEMPEL', '3000', and 'RIBURUPIAH'. The serial number '506FA1F475612129' is also visible.

Dinda Sukma Damayanti

NIM: 0104162051

Nomor : Istimewa

Lamp : 7 (Tujuh) Exp.

Hal : Skripsi

An. Dinda Sukma Damayanti

Medan, Juni 2020

Kepada Yth.

Bapak Dekan Fakultas Dakwah  
dan Komunikasi UIN SU

Di-

Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran seperlunya untuk memperbaiki dan kesempurnaan skripsi mahasiswa An. Dinda Sukma Damayanti yang berjudul: Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat, kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk melengkapi syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara Medan.

Mudah-mudahan dalam waktu dekat, saudara tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggungjawabkan skripsinya dalam sidang Munaqasyah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara Medan.

Demikian untuk dimaklumi dan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

**Pembimbing I**



**Prof. Dr. Asmuni, M. Ag.**  
**NIP. 19540820 198203 1 001**

**Pembimbing II**



**Dr. Khatibah, MA.**  
**NIP. 19750204 200710 2 001**



**KEMENTERIAN AGAMA UNIVERSITAS ISLAM  
NEGERI SUMATERA UTARA  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI**  
*Jl. Willem Iskandar Pasar V Telp. 6615683 – 6622925, Fax.  
6615683 Medan Estate 20371*

---

**PENGESAHAN**

Skripsi yang berjudul: **Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat**, A.n Dinda Sukma Damayanti telah dimunaqsyahkan dalam sidang Munaqasyah pada tanggal 30 Juli 2020 dan diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

Panitia Ujian Munaqasyah  
Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN SU Medan

Ketua

Sekretaris

Dr. Hasnun Jauhari Ritonga, MA  
NIP: 19470807 2006041001

Dr. Khatibah, MA  
NIP: 19750204 200710 2 001

**Anggota Penguji**

- |   |         |
|---|---------|
| 1. Drs. Al Asy'ari, MM<br>NIP. 19631004 199103 1 002    | 1. .... |
| 2. Dr. Muniruddin, M. Ag<br>NIP. 19641201 201411 1 001  | 2. .... |
| 3. Prof. Dr. Asmuni, M.Ag<br>NIP. 19540820 198203 1 001 | 3. .... |
| 4. Dr. Khatibah, MA<br>NIP. 19750204 200710 2 001       | 4. .... |

Mengetahui  
DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UIN SUMATERA UTARA

**Dr. Soiman, MA**

NIP. 19660507 199403 1 005

**Dinda Sukma Damayanti.** Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat.

Skripsi, Medan: Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara Medan, 2020.

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui fungsi manajemen pengorganisasian yang diterapkan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara yang sesuai dengan standar operasional pembagian tugas dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat serta untuk mengetahui faktor yang menghambat pada penerapan fungsi pengorganisasian yang ada di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Untuk mencapai tujuan yang dimaksud, maka penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Dan yang menjadi informan penelitian adalah Pengurus dan Amil Zakat Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa pada penerapan fungsi pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera telah menghasilkan berupa pembagian tugas maupun tanggung jawab yang sesuai dengan struktur yang telah ditetapkan. Dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat, YBM PLN unit Induk Wilayah Sumatera Utara mengoptimalkan seluruh program-program yang telah dirancang agar terealisasi dengan baik. Hal tersebut juga seharusnya didukung dengan kinerja para pengurus dan amil zakat agar berjalan sesuai dengan tujuan lembaga. Namun yang terjadi dilapangan penerapannya tidak berjalan dengan cukup baik, adanya tumpang tindih dan tidak sesuai tupoksi dalam pembagian tugas maupun tanggung jawab.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Kemudian Shalawat dan salam kepada suri tauladan terbaik sepanjang zaman bagi umat manusia yaitu Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari masa jahiliyah sampai kepada saat ini.

Untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi persyaratan dalam mencapai gelar S-1 di Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, maka penulis mengajukan skripsi yang berjudul “Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat”.

Penulis menyadari bahwa masih minimnya ilmu pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki sehingga banyak hambatan yang penulis hadapi dalam penyusunan skripsi ini. Akan tetapi berkat ketekunan dan kesabaran serta bimbingan bapak/ibu dosen pembimbing dan juga bantuan dari berbagai pihak sampai akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan. Oleh Karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Teristimewa kepada keluarga besar penulis, Ibu yang sudah memberikan kasih dan sayang kepada penulis mulai dari kecil sampai sekarang. Dengan segenap

kemampuan, usaha, kerja keras dan doa yang setiap langkahku selama ini menjadi orang tua tunggal juga persembahkan untuk Almarhum Ayah, saudara kandung penulis yaitu Nata Sukma, Shafa Sukma, dan seluruh keluarga dari Ibu dan Ayah. Tanpa cinta dari keluarga mungkin skripsi ini tidak dapat diselesaikan.

2. Bapak Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beserta Wakil Rektor I Bapak Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd, Wakil Rektor II Bapak Dr. Muhammad Ramadhan, MA, Wakil Rektor III Bapak Prof. Dr. Amroeni Drajat, MA dan para staf biro UIN SU Medan.
3. Bapak Dr. Soiman, MA selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi beserta Wakil Dekan I Bapak Dr. Efi Brata Madya, M.Si, Wakil Dekan II Bapak Dr. Abdurrahman, M.Pd, Wakil Dekan III Bapak Dr. Muhammad Husni Ritonga, MA serta seluruh Dosen yang telah membagikan ilmunya selama menjalani perkuliahan, memberikan bantuan dalam penulisan skripsi ini dan memberikan kesempatan untuk menjalankan perkuliahan di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasnun Jauhari Ritonga, MA selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah, Ibu Dr. Khatibah, MA selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah sekaligus Dosen Pembimbing II dan Kakak Khairani M. Si sebagai staf jurusan Manajemen Dakwah.
5. Bapak Prof. Dr. Asmuni, M. Ag. selaku Dosen Pembimbing Skripsi I yang telah memberikan banyak arahan dan bimbingan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.



6. Rekan-rekan senasib dan seperjuangan prodi Manajemen Dakwah-A Stambuk 2016 yang telah memberi motivasi dan semangat dalam penyusunan skripsi ini, terutama Sari Wahyuni Turnip dan M. Dieco Hafiz.
7. Sahabat-sahabat seperjuangan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Lingkungan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara terutama yaitu, Mishiyah Nashih Ulwan, Fajar Bagus Prabowo, M. Dieco Hafiz, Kakanda dan Ayunda Pimpinan Cabang IMM Kota Medan Periode 2019/2020, senior IMM Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dan yang masih kebersamai Ade Puspa, Lana, Mutiah, yang telah banyak memberikan pelajaran, pengalaman, semangat serta berbagi cerita, baik itu cerita menjadi orang yang berhasil maupun mandiri. Berbagi cerita senang, susah dan cerita kesedihan sampai sekarang ini hampir 4 tahun.

Penulis menyadari skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya Kepada Allah SWT penulis penulis khususnya dan bagi para pembaca pada umumnya.

Aamiin Yaa Rabbal'alam.

Medan, Juni 2020

Penulis,

Dinda Sukma Damayanti

NIM. 0104162051

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	11
C. Batasan Istilah.....	12
D. Tujuan Penelitian .....	15
E. Kegunaan Penelitian .....	16
F. Sistematika Pembahasan.....	16
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS .....</b>	<b>18</b>
A. Definisi Penerapan.....	18
B. Fungsi-Fungsi Manajemen.....	19
1. Perencanaan ( <i>Planning</i> ).....	21
2. Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> ).....	22
3. Penggerakan ( <i>Actuating</i> ).....	35
4. Pengawasan ( <i>Controlling</i> ) .....	36
C. Definisi Kualitas .....	38
D. Pengelolaan Zakat.....	39

1. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ).....	39
2. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Zakat .....	41
E. Penelitian Relevan .....	43
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>46</b>
A. Jenis Penelitian.....	46
B. Lokasi Penelitian.....	47
C. Informan Penelitian .....	47
D. Sumber Data .....	48
E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
F. Teknis Analisis Data .....	50
G. Pengecekan Keabsahan Data .....	57
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>53</b>
A. Profil Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN .....	53
B. Struktur Organisasi Yayasan Baitul Maal PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.....	57
C. Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat .....	58
D. Standar Operasional Prosedur Pembagian Kerja Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara .....	69

E. Faktor Penghambat Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara .....	71
---	----

## **BAB V PENUTUP .....75**

A. Kesimpulan .....	75
B. Saran .....	76

## **DAFTAR PUSTAKA ..... 78**

### **Daftar Lampiran**

### **Daftar Riwayat Hidup**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sebagian besar dalam kehidupan manusia segala aktivitas atau kegiatan yang dilakukannya memiliki tujuan yang hendak dicapai. Manusia pada dasarnya memiliki dua jenis kebutuhan dasar, yakni kebutuhan fisik dan mental (jasmani dan rohani). Kebutuhan jasmani terpenuhi untuk kelangsungan hidup dan pemeliharannya. Sedangkan kebutuhan rohani dipenuhi untuk mengusahakan terpenuhinya kebutuhan jasmani.<sup>1</sup>

Manusia disebut makhluk sosial, sehingga keberadaan mereka mempengaruhi interaksi dengan manusia lain. Oleh karenanya dalam mencapai kebutuhan fisik maupun rohani atau mental, manusia tidak dapat mencukupinya bila dilakukan sendiri atau tanpa bantuan orang lain. Dalam hal ini pentingnya kesamaan tujuan yang perlu kiranya diwujudkan dalam kerja sama yang diwadahi pada suatu organisasi ataupun lembaga.<sup>2</sup> Ketika tujuan organisasi atau lembaga tersebut ingin dicapai dengan mudah, diperlukannya suatu manajemen. Bekerja dengan manajemen akan lebih mudah karena ada pembagian kerja dalam pengelolaannya berdasarkan keahlian dan kolaborasi dengan orang lain.<sup>3</sup>

Manajemen memerlukan beberapa alasan, yakni untuk menggapai tujuan, dalam membangun keseimbangan antara tujuan yang saling bertentangan, dan

---

<sup>1</sup> Hasnun Jauhari Ritonga, *Manajemen Organisasi*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), hlm. 1

<sup>2</sup> *Ibid*, hlm. 2

<sup>3</sup> Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardhika, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: Penerbit Deepublish, 2018), hlm. 1

untuk mencapai efisiensi dan efektifitas.<sup>4</sup> Akibatnya, keberhasilan suatu pekerjaan atau kegiatan tergantung pada manajemen yang baik lagi teratur. Ini adalah serangkaian tahapan yang dimulai dari awal hingga akhir kegiatan atau tujuan kerja.

Dari sudut pandang Islam, semua kegiatan dilakukan dengan rapi, teratur, dan benar. Prosesnya juga harus bekerja dengan baik, tidak bisa dilakukan dengan sembarang. Dari hal-hal terkecil, dalam tata kelola internal hingga hal-hal besar seperti mengelola urusan publik, semua membutuhkan cara-cara yang baik, tepat danterarah terkait manajemen untuk menggapai tujuan yang efektif dan efisien. Hal ini tertuang dalam Alquran dan Hadis yang mengajarkan tentang kehidupan yang selalu diarahkan pada keteraturan, yang merupakan bukti konkrit bahwa manajemen mengarah pada ketertiban.

Fakta menunjukkan bahwa kebanyakan diantara kita menjalani sebagian besar kehidupan dalam organisasi-oraganisasi, yang di dalamnya kita menjadi bagian anggota, ada yang memimpin dan ada yang dipimpin. Organisasi merupakan elemen yang amat diperlukan dai dalam kehidupan manusia apalagi dalam kehidupan maodern. Organisasi membantu kita melaksanakan kegiatan-kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan dengan baik sebagai individu. Organisasi bukanlah sekedar sekumpulan orang dan bukan pula hanya sekedar pembagian kerja. Karena pembagian kerja adalah salah satu asas organisasi. Salah satu asas tidaklah dapat menjadi pengertian umum atau dengan kata lain arti sebagian tidak

---

<sup>4</sup> *Ibid*, hlm. 2

dapat menjadi arti keseluruhan. Untuk pengertian organisasi yang berarti pembagian tugas lebih tepatnya dinamakan pengorganisasian.

Pengelolaan lembaga zakat juga tidak terlepas dari kehadiran manajemen di dalamnya, karena ketika memanajemennya yang dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen, maka akan mencapai pengelolaan yang profesionalitas. Ibadah zakat dipahami secara luas sebagai ibadah yang tidak memerlukan jasa mediator untuk memberikan zakat, karena dianggap bisa diberikan langsung kepada *muzakki* ketika zakatnya tersalurkan langsung kepada *mustahik* dengan tatap muka akan memberikan rasa kepuasan tersendiri. Alasan tersebut karena jika zakat mereka disalurkan melalui lembaga pengelola zakat dikhawatirkan di salah gunakan pada sasaran-sasaran yang tidak semestinya.

Hadirnya sejumlah lembaga pengelolaan zakat, juga berpengaruh kepada semakin besarnya kepercayaan umat. Maka lembaga pengelola zakat harus benar-benar dapat memberikan manfaat besar bagi yang membutuhkan. Dengan demikian tanggung jawab lembaga pengelola zakat pun semakin besar. Sehingga dengan ini perbaikan mutu atau kualitas pengelolaan zakat pun harus lebih ditingkatkan. Jika tata kelola zakat mengabaikan urgensi manajemen, itu akan mengarah pada kesalahan pengelolaan zakat itu sendiri.<sup>5</sup> Secara tidak langsung akan berakibat pada hilangnya kepercayaan *muzakki* untuk menyalurkan zakatnya kepada lembaga pengelola zakat, lebih jauh lagi tidak akan memiliki keyakinan pada konsep zakat, pada akhirnya enggan menunaikan ibadah zakat.

---

<sup>5</sup>Eri Sudewo, *Manajemen Zakat*, (Jakarta: Institut Manajemen Zakat, 2004), hlm. 63

Dalam manajemen zakat membutuhkan tata kelola yang rapi untuk mencapai efisiensi dan perintah mengorganisasikan zakat secara implisit. Dalam terdapat surah yang menjelaskan hal tersebut yakni surah At-Taubah ayat 103:

خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ

وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ ﴿١٠٣﴾

Artinya: “Ambillah zakat dari harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketentraman jiwa bagi mereka. Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui”. (Q.S. At-Taubah: 103)<sup>6</sup>

Surah At-Taubah ayat 103 tersebut memiliki arti jelas tentang zakat itu diambil dari orang-orang yang memiliki kewajiban untuk berzakat (*muzakki*) setelah itu diberikan kepada mereka yang memiliki hak untuk menerimanya (*mustahik*). Orang yang mengambil zakat adalah *amil* zakat yang berada di lembaga pengelola zakat, ini adalah urgensi urgensi dari lembaga pengelola zakat.

Untuk mencapai efektif dan efisien dalam pengelolaannya memerlukan penerapan fungsi manajemen, salah satunya adalah fungsi manajemen pengorganisasian. Pengorganisasian adalah serangkaian tindakan, membentuk serangkaian seri yang menjadi wadah untuk semua kegiatan, membagi dan

---

<sup>6</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: PT Madina Raihan Makmur, 2013), hlm. 203



mengklasifikasikan pekerjaan yang perlu dilakukan<sup>7</sup> seperti membangun dan mengelola hubungan antar unit organisasi atau seluruh pekerjaan untuk mencapaitujuan.

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen yang dilaksanakan untuk dan mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan teratur. Dalam suatu organisasi semua pekerjaan kalau dilakukan oleh satu orang saja terlalu berat, dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif.<sup>8</sup> Oleh karena itu agar semua dapat berjalan sesuai dengan bagiannya, maka perlu adanya pengorganisasian.

Seiring dengan perkembangan zaman, di Indonesia semakin bertambah sejumlah lembaga zakat untuk menarik *muzakki* dengan pengelolaan secara profesional, tepat pendistribusiannya, bertanggung jawab, dan transparan. Selain itu, kesadaran umat Islam tumbuh seiring dengan peningkatan pembayaran zakat, dan seiring dengan pertumbuhan kehidupan sosial dan ekonomi. Pengelolaan zakat yang sesuai dengan keteraturan dalam manajemen atau dengan teroganisir merupakan suatu kebutuhan pada masyarakat modern. Sehingga masyarakat juga semakin membutuhkan lembaga pengelola zakat yang mempunyai kredibilitas serta memenuhi kebijakan mutu.

---

<sup>7</sup>Mahmuddin, *Manajemen Dakwah Rasulullah: Suatu Telaah Historis Kritis*, (Jakarta: Restu Ilahi, 2004), hlm. 32

<sup>8</sup>Surato, *Dasar-Dasar Organisasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000), hlm. 39

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen yang dilaksanakan untuk dan mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan teratur. Dalam suatu organisasi semua pekerjaan kalau dilakukan oleh satu orang saja terlalu berat, dengan demikian diperlukan tenaga-tenaga bantuan dan terbentuklah suatu kelompok kerja yang efektif.<sup>9</sup> Oleh karena itu agar semua dapat berjalan sesuai dengan bagiannya, maka perlu adanya pengorganisasian.

Di wilayah Sumatera Utara telah banyak berdiri lembaga pengelola zakat, apalagi yang terhimpun atau bernaung di bawah suatu perusahaan dengan mengharuskan pegawainya untuk menyalurkan zakat dari penghasilannya. Salah satunya seperti Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Dengan adanya UU No. 23 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat dan dikeluarkannya pula Keputusan Menteri Agama nomor 581 tahun 1999 serta Keputusan Direktur Jendral Bimas Islam dan Urusan Haji nomor D-291 tahun 2000 tentang pedoman teknis pengelola zakat yang mana telah memungkinkan pengelolaan zakat oleh swasta dengan pendirian suatu Lembaga Amil Zakat (LAZ) dengan koordinator BAZNAS, yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional, amanah, dan transparan.<sup>10</sup>

Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara merupakan salah satu cabang lembaga pengelola zakat di bawah PT PLN (Persero) dengan tujuan menghimpun dana zakat, infak, dan sedekah serta wakaf

---

<sup>9</sup> Surato, *Dasar-Dasar Organisasi*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2000), hlm. 39

<sup>10</sup>H. Ahmad Furqan, *Manajemen Zakat*, (Semarang: BPI Ngaliyan, 2015), hlm. 28-30

dari pegawai PLN, masyarakat yang beragama Islam, dan dana halal lainnya. Dengan terbitnya PP No.14 tahun 2011 tentang pengelolaan zakat serta Instruksi Presiden No.3 tahun 2014 tentang optimalisasi pengumpulan zakat di Kementerian, Sekjend Lembaga Negara, Sekretariat Jendral Komisis Negara, Pemda, BUMN atau BUMD melalui BAZNAS.

Berdasarkan regulasi tersebut Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN melakukan penataan kelangsungannya agar *mustahik* di seluruh Indonesia menerima manfaat tidak terputus. Ketentuan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam pengumpulan zakatnya adalah sesuai dengan peraturan Undang-Undang tentang pengelolaan zakat dan terbitnya PERDIR No. 012.P/DIR/2015 tentang pemotongan zakat penghasilan pegawai muslim secara terpusat oleh direksi untuk disalurkan melalui Lembaga Amil Zakat Infak dan Sedekah PT PLN (Persero) Kantor Pusat.

Lembaga zakat ini tidak hanya sekedar menyalurkan zakat kepada *mustahik*, juga berusaha terus menjadi lembaga pengelola zakat dengan mengoptimalkan penghimpunan zakatnya diseimbangkan program pemberdayaan yang tepat sasaran dan efesien dalam melayani umat secara nasional sehingga cita-cita YBM PLN bisa terwujud menjadi LAZ BUMN terbaik di Indonesia sesuai dengan kebijakan mutu atau kualitas pengelolaan zakat.

Keberadaan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara telah mengalami perkembangan yang signifikan, dari sisi penghimpunan dan pendayagunaan program yang diharapkan berbanding lurus

dengan tingkat kesadaran pegawai PLN dalam menunaikan zakat pendapatan atau penghasilannya. Dari data yang diperoleh pada laporan pusat YBM PLN, jumlah *muzakki* per September 2019 sebanyak 34.594 orang, mengalami kenaikan sebesar 978 orang atau 2,9% jika dibandingkan dengan Desember 2018 sebesar 33.616 orang. Jumlah kenaikan *muzakki* per September 2019 mengalami kenaikan sebanyak 339 orang atau 1,0% jika dibanding dengan September 2018, sebanyak 34.255 termasuk pada wilayah SUMUT, jumlah *muzakki* sudah hampir berbanding pegawai muslim yaitu 99,78%.

Pada sisi pendayagunaan ZIS YBM PLN sampai September 2019 adalah sebesar Rp 164.630,1 juta atau mengalami peningkatan sebesar 26.486,0 juta (19,2%) dibanding pada periode yang sama Tahun 2018 sebesar Rp 138.144,1 juta. Peningkatan jumlah tersebut disebabkan adanya upaya optimalisasi kinerja sumber daya.

Berdasarkan laporan pusat, darisisi fungsi manajemen YBM PLN telah terlihat optimal dalam melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan dalam penghimpunan, pendistribusian serta pendayagunaan lewat berbagai program yang dikelola lembaga zakat tersebut. Namun, di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam menerapkan manajemen pengorganisasian masih kurang, belum sepenuhnya menerapkan standar operasional prosedur dalam hal pembagian kerja sehingga dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang telah ditentukan menjadi tumpang tindih tidak sesuai dengan porsi pekerjaan pada masing-masing bidang dalam struktur lembaga pengelola zakat tersebut. Dalam hal ini adalah menyinggung tentang pembagian tugas dalam

suatu pengelompokan pekerjaan dan tanggung jawab yang dipegang berdasarkan jabatan atau lebih di kenal dengan *job description*.

Pengorganisasian merupakan kegiatan menyusun struktur hubungan kerja sehingga anggota organisasi dapat berinteraksi dan bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Anggota organisasi tersebut di tempatkan di departemen atau bagian yang sesuai dengan tugas pekerjaan yang dilakukan sehingga dapat memberikan garis kewenangan dan tanggung jawab antarindividu dan kelompok yang berbeda.

Yayasan Bitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah SUMUT dalam hal ini kiranya perlu menerapkan fungsi manajemen pengorganisasian sehingga tercipta lembaga zakat yang digerakkan untuk rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan dan dapat menjadi acuan dalam meningkatkan mutu atau kualitas pengelolaan zakat yang telah mempunyai nama di masyarakat secara nasional.

Dari sudut pandang Islam lembaga atau organisasi membutuhkan kerja sama dan komitmen. Jika dipekerjakan serta dilakukan secara terarah dan teratur (*itqan*), hasilnya juga akan baik. Karena dalam pandangan Islam lembaga atau organisasi merupakan sekelompok dari sekian banyak orang yang sejenis dan kompak serta berada dalam satu wadah yang kukuh lagi teratur untuk mencapai tujuan.<sup>11</sup> Seperti yang diterangkan dalam Alquran Surah Ash-Shaf ayat 4, Allah SWT berfirman:

---

<sup>11</sup>Hendra Safri, *Manajemen dan Organisasi dalam Pandangan Islam*, (Journal of Islamic Education Management, Vol.2, No. 2 Oktober 2017), hlm. 164-165

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنِينَ مَرَّصُونَ

Artinya: “ Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang (berjuang) di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh”. (Q.S. Ash-Shaf: 4)<sup>12</sup>

Kaitannya dengan fungsi manajemen pengorganisasian dalam Alquran Surah An-Nisaa’ ayat 58 Allah juga berfirman<sup>13</sup>:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا

بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: ”Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkan dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat”. (Q.S. An-Nisaa’: 58)<sup>14</sup>

Surah An-Nisaa’ ayat 58 tersebut memiliki makna bahwa ketika seseorang memegang amanah atau tanggung jawab, hendaklah dijalankan dengan baik.

---

<sup>12</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, hlm. 551

<sup>13</sup>Ahmad Mardalis, *et.al.*, *Fungsi Manajemen dalam Islam*, (URECOL; University Research Colloquium: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta), hlm. 150

<sup>14</sup>Departemen Agama RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, hlm. 87

Dalam hal ini berkaitan dengan pengelolaan zakat berpegang pada prinsip manajemen.

Berdasarkan hal tersebut, Yayasan Bitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara perlu kiranya menerapkan fungsi manajemen di bagian pengorganisasian untuk meningkatkan kualitas pengelolaan zakat di tengah kesadaran umat Islam akan kewajiban berzakat yang beriringan dengan permasalahan kehidupan sosial ekonomi sehingga masyarakat pun semakin membutuhkan lembaga pengelola zakat yang memiliki kredibilitas dan terorganisir sesuai prinsip manajemen.

Dari latar belakang masalah, penulis bermaksud mengajukan penerapan manajemen yang akan disajikan dalam skripsi berjudul **“Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang di atas, penulis dapat rumuskan masalah, khususnya yaitu:

1. Bagaimana proses fungsi pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat?
2. Bagaimana standar operasional prosedur pembagiannya Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?

3. Faktor apa yang menjadi penghambat pada penerapan fungsi pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat?

### **C. Batasan Istilah**

Batasan Istilah untuk menghindari kesalahpahaman atau salah tafsir dari subjek penelitian ini, maka penulis menetapkan batasan terhadap beberapa istilah yang sesuai dengan judul skripsi “Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat” adalah sebagai berikut:

#### **1. Penerapan**

Penerapan memiliki kata dasar, dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah proses, cara, atau perbuatan menerapkan.<sup>15</sup> Secara istilah penerapan adalah sebuah tindakan atau perbuatan mempraktekkan suatu teori maupun metode yang digunakan oleh individu ataupun sekelompok orang untuk menggapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Jika terkait dengan fungsi manajemen, maka penerapan adalah bagian dari fungsi yang ada, yaitu fungsi *actuating* atau implementasi terhadap pelaksanaan yang pada prinsipnya memotivasi orang melakukan kegiatan dalam mencapai target yang jelas dan efektif. Pada penelitian ini, penerapan yang dimaksud adalah penerapan terhadap fungsi manajemen pengorganisasian yaitu proses pembagian kerja atau tugas di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara diantara para pengurus atau SDM di lembaga zakat tersebut sesuai

---

<sup>15</sup>Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, (Jakarta: 2008), hlm. 1065



dengan fungsi-fungsi manajerial yang terencana agar tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan efektif.

## 2. Fungsi Pengorganisasian

Merupakan salah satu unsur-unsur yang berada dalam proses manajemen yang digunakan sebagai referensi oleh manajer dalam pelaksanaan kegiatan yang berorientasi pada tujuan.<sup>16</sup> Fungsi manajemen juga merupakan serangkaian sub bagian-bagian manajemen tersebut dapat melakukan fungsi untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi manajemen meliputi: perancangan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).<sup>17</sup>

Agar menghindari meluasnya pembahasan, pada penelitian ini, penulis membatasi masalah, berkisar pada salah satu fungsi-fungsi manajemen dan yang sesuai dengan permasalahan yaitu penerapan fungsi pengorganisasian di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah SUMUT dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat. Yang dimaksud dengan fungsi pengorganisasian tersebut adalah pengelompokan dan pembagian tugas atau pekerjaan dari tujuan yang diinginkan pada suatu lembaga, organisasi atau perusahaan. Dengan demikian pengorganisasian membagi tugas dan tanggung jawab diantara para pengurus dan *amil* sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien.

---

<sup>16</sup>Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2002), hlm. 27

<sup>17</sup>Terry, alih bahasa oleh Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1986), hlm. 163.

### 3. Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Wilayah Sumatera Utara

Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara merupakan salah satu cabang lembaga pengelola zakat di bawah PT PLN (persero) dengan tujuan menghimpun dana zakat, infak, dan sedekah serta wakaf dari pegawai PLN, masyarakat muslim, dan dana halal lainnya. Adanya Yayasan Bitul Maal (YBM) PLN memberikan alternatif kemudahan bagi pegawai PLN muslim yang akan menunaikan zakat.

### 4. Kualitas

Kualitas adalah wujud atau kondisi dinamis produk, layanan, orang, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi apa yang ingin dicapai. Kualitas mengacu pada dua konsep utama, yaitu kualitas dari sejumlah fitur produk dan kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari cacat.

Penelitian ini kualitas yang akan dikaji adalah kualitas pengelolaan zakat yang terkait dengan fungsi pengorganisasian sehingga akan terbentuk lembaga zakat yang terorganisir serta memiliki kredibilitas dan tercipta lembaga pengelola zakat yang digerakkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan dapat menjadi acuan dalam meningkatkan mutu atau kualitas pengelolaan zakat.

### 5. Pengelolaan Zakat

Pengertian manajemen apabila dikorelasikan dengan pengelolaan zakat yaitu pengelolaan zakat berada di bawah kendali internal terencana, yang diatur dengan sedemikian rupa, sehingga dana zakat dikelola dan tata kelola yang baik dan secara profesional berkaitan dengan fungsi utama; *planning, organizing,*

*actuating*, dan *controlling* dalam menggunakan sumber daya organisasi yang tersedia.<sup>18</sup>

Dapat disimpulkan bahwa maksud dari judul penelitian ini adalah penerapan atau pelaksanaan fungsi manajemen yang dijalankan Yayasan Baitul Maal (YBM)) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam lingkup pembagian tugas dan tanggung jawab sebagai upaya meningkatkan mutu atau kualitas pengelolaan zakat yang memiliki kredibilitas dan terorganisir untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pembagian tugas dan tanggung jawab tersebut yang telah ditentukan dan dijalankan oleh pengurus, *amil*, dan SDM lainnya yang terkait dengan pelaksanaan pengelolaan zakat, mulai dari proses pengumpulan dana ZISWAF, pendistribusian, dan sampai pada proses pendayagunaan zakat.

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat diketahui bahwa yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui proses fungsi pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.
2. Untuk mengetahui standar operasional prosedur pembagian kerja Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

---

<sup>18</sup>Nispul Khoiri, *Hukum Perzakatan di Indonesia, Dilengkapi Fatwa-Fatwa MUI tentang Zakat dan UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Indonesia*, (Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, 2012), hlm. 118

3. Untuk mengetahui faktor yang menjadi penghambat pada penerapan fungsi pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

1. Bagi penulis

Dapat mengetahui dan memahami lebih mendalam tentang pengorganisasian pada lembaga dalam upaya meningkatkan kualitas lembaga pengelola zakat sehingga penulis dapat membandingkan antara teori-teori yang telah dipelajari di kelas dengan praktik di lapangan.

2. Bagi Lembaga Amil Zakat

Diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran atau mempromosikan ide untuk para pengurus Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah SUMUT dalam menerapkan fungsi manajemen pengorganisasian dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.

3. Bagi Pihak Lain

Diharapkan menjadi acuan dan referensi dalam hal menerapkan fungsi manajemen pengorganisasian pada suatu lembaga atau organisasi khususnya pada lembaga zakat dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan dalam pembahasan skripsi ini, peneliti akan menguraikan pokok pembahasan, diantaranya:

Bab I : Pendahuluan, di dalam bab ini meliputi: Latar Belakang, Rumusan Masalah, Batasan Istilah, Tujuan, Kegunaan Penelitian, dan Sistematika Pembahasan.

Bab II : Landasan Teoritis, di dalam bab ini meliputi: Definisi Penerapan, Fungsi-fungsi Manajemen, Definisi Kualitas, Lembaga Pengelola Zakat, dan Kajian Relevan.

Bab III : Metode Penelitian, di dalam bab ini meliputi: Jenis Penelitian, Tempat dan Waktu, Informan Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data dan Pengecekan Keabsahan Data.

Bab IV : Hasil Penelitian, di dalam bab ini meliputi: Profil Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN, Struktur Organisasi Yayasan Baitul Maal PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat, Standar Operasional Prosedur Pembagian Kerja Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dan Faktor Penghambat Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Bab V : Penutup, berisikan : Kesimpulan dan Saran

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Definisi Penerapan**

Penerapan adalah tindakan mengaplikasikan atau mempraktekkan.. memahami makna penerapan menurut Sutan Mohammad Zain dan J.S Badudu, bahwa penerapan merupakan masalah, metode dan hasil. Adapun Lukman Ali memberikan makna bahwa penerapan adalah pelatihan, pemasangan.<sup>1</sup>

Berdasarkan pemahaman ini, kesimpulan yang dapat diambil adalah suatu keputusan yang dilakukan secara individu ataupun suatu kelompok, dengan tujuan maksud merumuskan tujuan yang telah dicapai. Elemen penerapan meliputi:

1. Proyek atau prgram yang sedang dilakukan.
2. Keberadaan golongan sasaran, terutama orang-orang yang ditargetkan diharapkan mendapat manfaat dari program.
3. Keberadaan kinerja baik organisasi dan individu yang bertanggung jawab untuk mengelola, mengimplementasikan dan mengawasi prosesnya.

Jika dikaitkan dengan fungsi manajemen, penerapan merupakan bagian fungsi manajemen pelaksanaan, prinsipnya yang memotivasi orang untuk mengambil tindakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan<sup>2</sup>, serta cara

---

<sup>1</sup>belajarpendidikanpkn.blogspot.com/pengertianpenerapan, di akses pada Tanggal 25 Februari 2020, pada Pukul 15.00 WIB

<sup>2</sup>Hasnun Juhari Ritonga, *Manajemen Organisasi*, hlm. 76

menerapkan metode, teori, serta hal-hal lain untuk mencapai target tertentu oleh kelompok yang sudah dirancang dan terorganisir sebelumnya.<sup>3</sup>

Fungsi pelaksanaan berkaitan erat dengan manusia yang merupakan tugas dari semua fungsi manajemen yang paling sulit, karena unsur yang terkait adalah manusia (*man*), yang cenderung mempunyai narsisme, perasaan serta tujuan yang berbeda. Dengan demikian, definisi dari penerapan merupakan penerapan yang diimplementasikan secara langsung dengan menggapai tujuan yang diinginkan baik dengan efisien dan efektif serta ekonomis berdasarkan fungsi manajemen.

fungsi manajemen untuk Terdapat empat hal yang berkenaan dengan penerapan jika dihubungkan dengan manajemen<sup>4</sup>:

1. Mengelompokkan tugas. Manajemen adalah sekelompok manusia yang melakukan pekerjaan dan fungsi manajemen. Digunakan oleh semua individu secara bersama.
2. individual. Yaitu yang melakukan fungsi manajemen atau sebagian suatu kelompok dengan keseluruhan sehingga disebut departemen.
3. Subjek ilmiah. Manajemen adalah bidang spesialisasi atau studi akademik .
4. Proses. Manajemen adalah proses, karena melibatkan pelaksanaan jenis tindakan atau fungsi tertentu.

## **B. Fungsi-Fungsi Manajemen**

Manajemen berasal dari dua kata yakni *to* dan *manage* yang secara *etimologis* ialah tata kelola yang artinya mengatur. Jika dilihat dari literature saat

---

<sup>3</sup>Internetsebagaisumberbelajar.blogspot.com/201 di download Selasa, 10 Desember 2019. Pukul 11.00 WIB

<sup>4</sup>Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2012), Edisi 2, hlm. 15

ini, konsep manajemen dapat dilihat dari prinsip; manajemen sebagai seni, sebagai proses, manajemen sebagai tim manusia, dan manajemen sebagai ilmu (sains).<sup>5</sup>

G.R Terry mengartikan bahwa pencapaian suatu tujuan yang ditetapkan dengan memanfaatkan kegiatan orang lain. Bekerja dengan manajemen akan lebih mudah, hal ini berkaitan dengan pembagian kerja serta bekerja berdasarkan keahlian individu.<sup>6</sup> Dengan adanya fungsi-fungsi manajemen maka, manajemen menjadi lebih maju.

Fungsi manajemen adalah proses yang hadir dan digunakan didalam manajemen sebagai referensi oleh manajer dalam pelaksanaan kegiatan yang berorientasi pada tujuan<sup>7</sup>. G.R Terry menjelaskan bahwa fungsi manajemen adalah sejumlah subdivisi dari suatu badan yang dikelola dengan demikian bagian-bagian tubuh ini dapat melakukan fungsinya dalam menggapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi manajemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).<sup>8</sup>

Fungsi manajemen juga merupakan serangkaian tahapan kegiatan atau pekerjaan untuk mencapai tujuan kegiatan. Dari uraian diatas, maka kesimpulan yang diambil adalah bahwa fungsi manajemen merupakan sejumlah bagian dari manajemen yang harus diterapkan sedemikian rupa untuk dapat menggapai tujuan, visi dan misi lembaga, organisasi atau perusahaan. Dengan adanya bagian-bagian dari manajemen tersebut lebih dikenal dengan *POAC*, perencanaan

---

<sup>5</sup>Anang Firmansyah, *Pengantar Manajemen*, hlm. 1

<sup>6</sup>*Ibid*, hlm. 2

<sup>7</sup>Manulang, *Dasar-Dasar Manajemen*, hlm. 27

<sup>8</sup>Terry, *Asas-Asas Manajemen*, hlm.163.



(*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

### **1. Perencanaan (*Planning*)**

Perencanaan adalah elemen yang paling penting dan menjadi bagian utama dari suatu manajemen, karena semua fungsi manajemen harus direncanakan. Perencanaan adalah tindakan memilih, menghubungkan, dan membuat asumsi tentang masa depan dari sudut pandang, membayangkan, dan merumuskan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil.<sup>9</sup>

Ketika merencanakan, berusahalah untuk menjawab pertanyaan tentang apa, mengapa, dan bagaimana itu harus dilakukan, serta dimana dan kapan dilakukan. Karena perancangan atau perencanaan akan mempercepat visi dan misi lembaga, organisasi, maupun perusahaan dengan baik dan sangat membantu.

Menurut Terry, cara menilai kegiatan perencanaan, ialah meninjau dari dimensi waktu<sup>10</sup>:

#### **a. Perencanaan Jangka Panjang**

Biasanya memiliki jangka waktu antara lima sampai sepuluh tahun bahkan lebih, tergantung pada besarnya tidak lembaga, organisasi, ataupun perusahaan. Perencanaan jangka berisis rencana yang tidak umum, global, dan belum terperinci.

---

<sup>9</sup>Siagan Sondang, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 36

<sup>10</sup>Terry, *Asas-Asas Manajemen*, hlm. 171

b. Perencanaan Jangka Menengah

Biasanya memiliki masa dua hingga lima tahun. Perencanaan ini adalah kelanjutan dari rencana jangka panjang. Ini berisi tujuan jelas dengan tujuan lebih untuk memberikan dasar tindakan yang direncanakan.

c. Perencanaan Jangka Pendek

Biasanya memiliki masa satu hingga tiga tahun. Yang sering ditemukan dalam perencanaan ini adalah rencana tahunan, sering disebut perencanaan operasional, yang menjadisiklus yang sering diulang setiap tahun.

## **2. Pengorganisasian (*Organizing*)**

Adalah fungsi manajemen, berupa proses organisasi yang dinamis yang menjadi alat atau wadah statis. Pengorganisasian dapat menentukan keputusan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas dan pembagian kerja dalam pembentukan setiap karyawan, departemen (sub sistem) dan penentuan suatu hubungan.<sup>11</sup>

Malayu S.P Hasibuan, mengartikan pengorganisasian merupakan suatu proses mengidentifikasi, mengelompokkan, serta mengatur berbagai kegiatan untuk diperlukan dalam mencapai tujuan, mengakomodasi orang lain pada kegiatan, dan menyediakan alat untuk individu.<sup>12</sup>

Dalam arti yang dinamis, pengorganisasian harus menjadi pembuat keputusan yang membatasi jalinan hubungan dengan organisasi, tanggung jawab,

---

<sup>11</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hlm. 118

<sup>12</sup>*Ibid*, hlm. 118-119

tugas serta antara elemen-elemennya, sehingga memungkinkan orang untuk bekerja sama seefektif mungkin untuk mencapai tujuan.<sup>13</sup>

Pada sumber lain menjelaskan bahwa fungsi organisasi, perusahaan, atau lembaga untuk pelaksana tugas, penyusun tugas terhadap kinerja masing-masing sehingga tugas ini dapat diselesaikan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.<sup>14</sup>

#### **a. Komponen-Komponen Pengorganisasian**

Terdapat 4 komponen dalam pengorganisasian yang dapat disingkat dengan “WERE”, yang berarti ‘*Work, Employees, Relationships, dan Environment*’.<sup>15</sup>

- 1) Pekerjaan (*Work*), Fungsi yang akan dilakukan dari tujuan yang dinyatakan adalah dasar untuk lembaga. Fungsi-fungsi tersebut dipisahkan pada sub fungsi dan seterusnya, yang dilakukan di sub fungsi ini karena:  
(1) adanya pembagian kerja antar kelompok, serta membutuhkan pembagian kerja dan (2) spesialisasi pekerjaan yang membutuhkan titik tugas yang lebih rendah. Sehingga fungsi ini, kelompok kerja didasarkan pada pekerjaan yang efisien, khususnya pada fungsi itu sendiri. Jika ditempatkan dalam kelompok mereka akan berkinerja baik. Kelompok ini disebut “*Organization work units*”.
- 2) Pegawai (*Employees*), yaitu setiap orang diberi tugas pada bagian tertentu dari keseluruhan pekerjaan mereka. Penugasan akan memberikan

---

<sup>13</sup>*Ibid*, hlm. 119-120

<sup>14</sup>Ismail Solihin, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Erlangga, 2009), hlm. 92

<sup>15</sup>George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-Dasar Manajemen*, Terj. G.A. Ticoalu, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2014), hlm. 86

pangakuan penuh atas perhatian, perilaku, pengalaman, dan keterampilan karyawan. Pengakuan ini adalah alat yang ampuh untuk organisasi. Tugas individu biasanya terdiri dari bagian dari pekerjaan departemen pekerjaan organisasi atau dalam beberapa kasus itu mencakup semua pekerjaan departemen itu. Dan pekerjaan beberapa subdivisi juga terlibat. Dari tindakan inilah dihasilkan suatu “*organization work employment unit*” satuan tugas kerja organisasi.

- 3) Hubungan (*Relationships*), fungsi ini adalah kepentingan dasar dalam pengorganisasian yaitu hubungan karyawan dengan pekerjaan, interaksi karyawan dengankaryawan lain dan dari satuan unit kerja dengan unit kerja lain, hal ini adalah isu yang menentukan organisasi. Keselarasan dan kesatuan usaha mungkin hanya jika hubungan ini baik. Pada umumnya permasalahan dalam pengorganisasian, sampai seberapa jauh berkaitan kesulitan suatu hubungan.
- 4) Lingkungan (*Evironment*), komponenterakhir dari organisasi ini meliputi peralatan fisik *climate*, iklim umum bagi karyawan yang melaksanakan pekerjaan. Lingkungan memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil pengorganisasian.

#### **b. Asas-Asas Pengorganisasian**

Dalam menjalankan organisasidengan baik, efektif, serta berbasis keperluan, dengan selektif, pengorganisasian harus berdasarkan pada prinsip organisasi yang dikemukakan oleh Malayu S.P. Hasibuan, seperti dikutip oleh Badrudin<sup>16</sup>:

---

<sup>16</sup>Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 112-114

1) Prinsip tujuan organisasi (*Principle of Organizational Objective*)

Prinsip ini, bertujuan untuk organisasi harus jelas dan rasional, baik itu untung (*business organization*) atau penyedia layanan (*public organization*). Ini adalah bagian utama dalam menentukan struktur organisasi.

2) Prinsip kesatuan tujuan (*Principle of Unity Objective*)

Dalam prinsip ini, kesatuan tujuan dicapai di organisasi. Untuk setiap bagian pengorganisasian, keseluruhan dari setiap bagiannya harus berusaha untuk mencapai tujuan itu.

3) Prinsip kesatuan perintah (*Principle of Unity Command*)

Dalam prinsip ini, ada kalanya setiap bawahan menerima perintah ataupun memberikan pertanggung jawaban kepada satu orang atasan, tetapi seorang atasan dapat memerintah beberapa orang bawahan.

4) Prinsip rentang kendali (*Principle of The Span of Management*)

Menurut prinsip ini, manajer hanya dapat secara efektif mengelola jumlah bawahan tertentu, misalnya dari tiga hingga sembilan orang. Jumlah subdivisi tergantung pada keterampilan dan keahlian manajer.

5) Prinsip pendelegasian wewenang (*Principle of Delegation of Authority*)

Menurut asas ini, ada kalanya pendelegasian hak dari seseorang atau kelompok kepada orang lain jelas dan efektif, sehingga ia mengetahui wewenangnya.

Pada asas pendelegasian wewenang ini, peran manajer atau pimpinan sangat dipengaruhi. Arahan serta bimbingan dari tanggung jawab dan tugas yang telah didelegasikan kepada pengurus Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN

Unit Induk Wilayah Sumatera Utara diperlukan, agar roda organisasi berjalan sesuai dengan tujuan dan ketentuan yang telah ditentukan.

Dalam hal ini berkaitan dengan tipe kepemimpinan, karena tipe kepemimpinan merupakan perilaku yang strateginya atas hasil dari filosofi, keterampilan serta sikap yang sering digunakan para pemimpin ketika mencoba untuk mempengaruhi kinerja bawahan mereka atau pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin ketika berhadapan dengan anggota kelompok.<sup>17</sup>

Ketepatan gaya kepemimpinan ialah gaya yang menggabungkan tiga variabel situasional, yakni hubungan pimpinan dan anggota, struktur tugas, dan posisi kekuasaan hal ini adalah pendapat pakar manajemen modern yang dengan demikian gaya kepemimpinan terbaik adalah posisi kekuasaan yang sedang.<sup>18</sup>

Diantara tipe-tipe gaya kepemimpinan dalam organisasi yaitu<sup>19</sup>:

- a. kepemimpinan demokratis, di mana seorang pemimpin mengutamakan kebersamaan dan kesepakatan dalam mengambil keputusan atau kebijakan.
- b. Kepemimpinan *laizez faire*, tipe kepemimpinan yang memberikan kebebasan pada anggotanya untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab.

---

<sup>17</sup>Zainuddin Mustapa dan Maryadi, *Kepemimpinan Pelayanan Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan*), (Jakarta: Celebes Media Perkasa, 2017), hlm. 21

<sup>18</sup>*Ibid*, hlm. 23

<sup>19</sup>Roni Angger Aditama, *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*, (Malang: AE Publishing, 2020), hlm. 83-84

- c. Kepemimpinan paternalistik, di mana pemimpin memandang bawahannya selayaknya anak kecil yang masih perlu mendapatkan bimbingan dan pengawasan ekstra.
- d. Kepemimpinan otoriter, pemimpin yang mengedepankan ketegasan dengan memaksakan kehendak pribadi.
- e. Kepemimpinan kharismatik, tipe kepemimpinan yang sulit dicari referensi dan literturnya, karena tipe kepemimpinan ini tidak bisa ditiru dan dipelajari, bawaan dari kepribadiannya.

6) Prinsip keseimbangan wewenang (*Principle of Parity of Authority*)

Dalam hal ini, adanya keseimbangan antara kekuasaan dan tanggung jawab. Otoritas yang didelegasikan dengan tanggung jawab selanjutnya harus memiliki kekuatan yang sama, badan yang didelegasikan tidak boleh memiliki tanggung jawab yang besar dibandingkan perintah itu sendiri atau sebaliknya. yang lebih besar dari wewenang itu sendiri atau sebaliknya. Misal, jika wewenang sebesar x, maka tanggung jawabnya pun harus sebesar x pula.

7) Prinsip tanggung jawab (*Principle of Responsibility*)

Prinsip ini, ada kalanya petanggung jawaban antara bawahan terhadap atasannya sesuai dengan garis wewenang (*line authority*) dan pelimpahan wewenang; seseorang hanya bertanggung jawab kepada orang yang melimpahkan wewenang tersebut.

8) Prinsip pembagian kerja (*Principle of Departementation*)

Prinsip ini adalah adanya pengelompokan tugas, pekerjaan, atau kegiatan yang sama ke dalam unit kerja (departemen) harus didasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan.

9) Prinsip penempatan personalia (*Principle of Personnel Placement*)

Prinsip ini adanya penempatan orang-orang setiap jabatan berdasarkan kecakapan, keahlian dan keterampilan serta menghindari miss manajemen.

10) Prinsip jenjang berantai (*Principle of Scalar Scan*)

Organisasi fundamental adalah rangkaian wewenang dari atas ke bawah yang merupakan dasar penting organisasi. Prinsip ini hendaknya saluran perintah wewenang dari atas kebawah yang mana mata rantai vertical yang jelas dan tidak terputus serta menempuh jarak pendek.

11) Prinsip efisiensi (*Principle of Efficiency*)

Organisasi dalam prinsip ini adalah untuk mencapai tujuan harus mencapai hasil maksimal dengan meminimalisir pengorbanan.

12) Prinsip kesinambungan (*Principle of Continuity*)

Dalam prinsip ini organisasi harus membuat langkah-langkah dalam menjamin kelangsungan hidupnya.

13) Asas koordinasi (*Principle of Coordination*)

Dalam prinsip ini adalah adanya tindak lanjut atas organisasi lain. Koordinasi untuk menyeimbangkan dan mengintegrasikan semua tindakan agar terarah dan tepat sasaran.

Dalam hal ini pengurus Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya



harus saling bersinergi dan menyeimbangkan semua kegiatan antara satu dengan yang lainnya supaya tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien dan mencapai pada kualitas yang baik dalam pengelolaan zakat.

### **c. Proses Pengorganisasian**

Pengorganisasian adalah proses di mana struktur organisasi dibuat dan diperkuat. Fungsi pengorganisasian juga terkait erat dengan perencanaan, karena pengorganisasian juga harus direncanakan. Proses ini mencakup ketentuan khusus dan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>20</sup>

Proses pengorganisasian termasuk membatasi jumlah tugas, pengelompokan dan mengklasifikasikan hak di antara karyawan perusahaan. Langkah-langkah proses pengorganisasian adalah sebagai berikut<sup>21</sup>:

- 1) Tujuan. Manajer perlu mengetahui tujuan organisasi, motif laba atau motivasi layanan.
- 2) Keputusan kegiatan. Ini berarti bahwa manajer perlu mengetahui, merumuskan, menandai tindakan yang harus diambil dalam susunan daftar tujuan organisasi.
- 3) Pengelompokan kegiatan. Ini berarti bahwa manajer harus mengelompokkan kegiatan dengan tujuan yang sama dengan kelompok, kegiatan yang terkait erat pada saat yang sama, yang bersama-sama membentuk departemen.
- 4) Pendelegasian wewenang. Ini berarti manajer harus memutuskan otoritas yang akan didelegasikan ke masing-masing bidang.

---

<sup>20</sup>Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hlm. 33

<sup>21</sup>*Ibid*, hlm. 34

- 5) Rentang kendali. Ini berarti bahwa manajer harus menunjukkan jumlah karyawan di setiap departemen.
- 6) Pemisahan peranan individu. Ini berarti manajer harus menetapkan secara jelas mendefinisikan tugas-tugas loyal, hingga masalah dapat terhindarkan.
- 7) Jenis organisasi. Ini berarti manajer harus menentukan jenis organisasi yang ingin digunakan, baik organisasi lini, staf lini, atau organisasi fungsi.
- 8) Struktur organisasi. Ini berarti bahwa setiap manajer memutuskan bagan organisasi apa yang akan digunakan, struktur organisasi segitiga vertikal, segitiga horizontal, bentuk lingkaran, bentuk setengah lingkaran, atau bentuk oval.

Jika proses pengorganisasian ini dapat dilakukan atas dasar ilmu pengetahuan yang luas serta luas, dengan begitu organisasi yang terbentuk akan baik, efisien, efektif, dan akan sejalan dengan tujuan yang hendak dicapai.

#### **d. Organisasi dan Struktur Organisasi**

Organisasi merupakan sekumpulan orang-orang atau individu yang saling bekerja sama mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya. Mengorganisasikan dapat diartikan sebagai sebuah proses membagi-bagi tugas (termasuk wewenang dan tanggung jawab) secara tuntas kepada seluruh anggota unit-unit organisasi secara seimbang. Struktur organisasi merupakan pola dan pengelompokan

pekerjaan dalam organisasi yang diwujudkan dalam bentuk struktur hubungan dalam unit dan antarunit organisasi.<sup>22</sup>

#### 1. Merancang organisasi

Merancang organisasi merupakan proses ketika manajer membuat berbagai pilihan organisasi spesifik yang merupakan hasil struktur organisasi tertentu dan selanjutnya mengimplementasikan struktur yang terbaik untuk mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Desain organisasi adalah rancangan struktur cara pekerjaan harus dilakukan oleh organisasi digunakan untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi, yaitu laba perusahaan dan kepuasan *stakeholder*: pelanggan, karyawan, manajer, dan lain-lain.

Masalah yang muncul dalam organisasi adalah ketidaksesuaian antara sesuatu yang sudah diberikan dan cara layanan yang harus diberikan. Apabila terdapat kesenjangan organisasi perusahaan akan cenderung kalah bersaing karena tidak mampu melayani atau memuaskan pelanggan.

Dalam merancang struktur organisasi terdapat paling tidak ada enam prinsip atau elemen kunci, yaitu spesialisasi kerja, departemenisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi, dan formalisasi, pembagian pekerjaan dan delegasi wewenang.

---

<sup>22</sup> John Suprihanto, *Manajemen*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2014), hlm. 117

## 2. Faktor yang mempengaruhi proses dan desain struktur organisasi

### a) Lingkungan organisasi

Semakin seringnya teknologi di luar berubah, struktur organisasi yang digunakan sebaiknya semakin fleksibel atau lentur untuk memudahkan dalam beradaptasi atau mengikuti perubahan tersebut. Yang perlu digaris bawahi adalah tidak ada yang tetap, kecuali perubahan itu sendiri, termasuk di dalamnya lingkungan organisasi. Dua sifat utama dari lingkungan organisasi adalah peluang dan ancaman.

### b) Strategi

Perbedaan pemilihan strategi memberikan perbedaan dan pilihan pada struktur organisasi. Struktur organisasi yang *fit* atau cocok dengan strategi yang digunakan akan mendukung suksesnya implementasi strategi dan pencapaian tujuan organisasi.

### c) Teknologi

Semakin rumitnya teknologi yang digunakan, semakin sulit bagi manajer dan karyawan untuk memaksakan kendali yang tegas pada teknologi atau membuat regulasi secara efisien sehingga dibutuhkan struktur yang fleksibel untuk meningkatkan kemampuan manajer merespon situasi yang tidak diharapkan dan memberikan kebebasan pada karyawan untuk memberikan solusi terbaru terhadap masalah yang mereka pecahkan.

### d) *Human resources*

Semakin banyak orang yang ahli dan profesional bekerja dalam sebuah organisasi, hal itu akan menyebabkan pembangunan dan pengembangan

karakter yang cenderung bebas dan otonom sehingga supervisi cenderung tidak disukai. Oleh sebab itu, struktur yang digunakan juga cenderung semakin fleksibel.

### 3. Cara struktur organisasi bekerja

#### a) Mengelompokkan tugas-tugas ke dalam pekerjaan

- i. Menyederhanakan atau mengurangi banyaknya pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan. Hal ini harus diperhatikan bahwa karyawan justru akhirnya termotivasi atau tidak termotivasi.
- ii. Menambah berbagai macam tugas di dalam pekerjaan dengan mengubah devisi kerja.
- iii. Menambah tingkat tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaan.
- iv. Memberikan otonomi yang merupakan suatu tingkat ketika karyawan diberikan kebebasan dan kebijaksanaan untuk menjadwalkan tugas-tugas dan memutuskan cara pelaksanaannya.
- v. Memberikan umpan balik yang merupakan suatu ukuran ketika pekerjaan tersebut memberikan informasi yang jelas cara seseorang menyelesaikan pekerjaan.

#### b) Penggabungan pekerjaan ke dalam fungsi dan devisi

- i. Struktur fungsional. Suatu struktur organisasi yang terdiri dari semua departemen merupakan organisasi memproduksi barang dan jasa. Kelemahannya adalah dengan berkembangnya organisasi dan semakin banyaknya permintaan pelanggan yang berbeda-beda, sulit untuk berkoordinasi dan berkomunikasi.

- ii. Struktur divisional. Suatu struktur organisasi terdiri dari unit yang terpisah yang memiliki fungsi bekerja sama untuk memproduksi produk spesifik atau melayani pelanggan spesifik.<sup>23</sup>

#### **e. Alokasi dan Hierarki Otoritas**

Otoritas adalah kekuatan atau kekuasaan untuk melakukan tindakan dan mengambil keputusan mengenai penggunaan sumber daya organisasi. Hirarki otoritas merupakan rantai komando dengan menetapkan otoritas bagi setiap manajer sesuai dengan levelnya.<sup>24</sup>

##### *1. Span of control*

Banyaknya bawahan yang melaporkan langsung pada manajer. Terdapat dua jenis organisasi, yaitu yang *tall* dan *flat*. Organisasi yang *tall* cenderung banyak tingkatan otoritas dalam ukuran perusahaan, komunikasi menjadi distorsi karena ada perbedaan pemahaman antarmanajer dan dengan banyaknya manajer mengakibatkan biaya yang dikeluarkan semakin banyak.

##### *2. Minimum chain of command*

Top manajer membangun hirarki dan agar level tingkatan otoritas yang sedikit sehingga penggunaan sumber daya menjadi efektif dan efisien. Dengan menambah tanggung jawab pada manajer dan pemberdayaan karyawan di bawahnya, karyawan memiliki tanggung jawab penuh dan tidak hanya tergantung pada atasan.

---

<sup>23</sup> *Ibid*, hlm. 124

<sup>24</sup> *Ibid*, hlm. 128

### 3. Sentralisasi dan desentralisasi

*Flat* organisasi menggunakan otoritas desentral kepada manajer tingkat bawah dan nonmanajerial karyawan. Apabila manajer dengan tingkat lebih tinggi memberikan manajer tingkat bawah keputusan penting, permasalahan komunikasi menjadi sedikit sehingga organisasi menjadi lebih responsif pada pelanggan. Namun, bila terlalu longgar maka terjadi penghabisan biaya dan justru menjadi kurang komunikasi karena tiap departemen hanya mengurus departemennya sendiri. hal ini tergantung dari produk yang ditawarkan perusahaan itu sendiri. di industri yang relatif stabil tidak perlu desentralisasi terlalu penuh.

### 3. Penggerakan (*Actuating*)

Fungsi mobilisasi atau penggerakan adalah upaya untuk menciptakan suasana kolaborasi antara pelaksana proyek sehingga tujuan organisasi tercapai dengan efektif dan efisien.<sup>25</sup> Dengan kata lain memobilisasi atau melaksanakan adalah fungsi *motivating* (mengarahkan motivasi), *directing* (mengarahkan), *influencing* (mempengaruhi), dan *commanding* (memberi perintah).<sup>26</sup>

ada tahapan dalam fungsi dan tindakan penggerakan dibagi dalam tiga tahap, yaitu:

- a. Berikan dorongan, inspirasi untuk membuat kesadaran dan pelatihan anggota agar pekerjaan berjalan dengan baik.
- b. Bimbingan melalui tindakan atau contoh. Ini mencakup sejumlah kegiatan, seperti pengambilan keputusan, penghubung antara manajer, staf, pemilihan anggota tim, peningkatan sikap staf, pengetahuan dan keterampilan.

---

<sup>25</sup>Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), hlm. 96

<sup>26</sup>Siagan Sondang, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, hlm. 36

- c. Pengarahan dengan instruksi yang benar, sederhana, dan solid. Semua rekomendasi dan instruksi kepada karyawan harus secara jelas dinyatakan dalam pelaksanaan tugas mereka sehingga dilaksanakan dengan baik sesuai arahan yang ditentukan.

#### **4. Pengawasan (*Controlling*)**

Pengawasan merupakan upaya dalam menentukan apa yang sedang dilakukan cara mengevaluasi hasil atau pencapaian yang dicapai, atau jika ada penyimpangan dari ketetapan yang telah ditentukan, upaya yang dilakukan untuk segera meningkatkan ke arah lebih baik sehingga semua hasil atau pencapaian, tercapai sesuai dengan rencana.<sup>27</sup>

Dari penjelasan ini ada kemungkinan bahwa kontrol yang muncul dianggap menjadi hambatan, karena kontrol dipandang sebagai tindakan yang dicari untuk mengoreksi penyimpangan yang telah dibuat. Mengingat bahwa sering ada kesalahan dalam aktivitas apa pun, melemahnya bisnis, inefisiensi instruksi, yang mengarah pada penyimpangan yang tidak diinginkan, fungsi kontrol tersebut mutlak diperlukan. Audit mengacu pada tindakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan atau mengarah pada standar yang ditentukan sesuai dengan rencana yang dibuat.<sup>28</sup>

Dalam fungsi pengawasan ada proses dengan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

---

<sup>27</sup>Soewarno Handayani, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*, (Jakarta: Bina Aksara, 2007), hlm. 26

<sup>28</sup>Sarwoto, *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Ghalian Indonesia, 1991), hlm. 89



a. Mengukur hasil

Berarti kemampuan secara akurat dengan menentukan jumlah total, tanpa mengukur, manajer akan bertindak menipu, sehingga mereka tidak bisa dipercaya. Oleh karena itu, perlu untuk membuat unit pengukuran yang digunakan untuk menghitung berapa kali jumlah unit dibandingkan dengan jumlah total.

b. Bandingkan hasil yang diperoleh dengan hasil yang diinginkan

Tindakan yang dimaksud adalah tindakan untuk mengevaluasi target, bilamana mana target yang berbeda diantara target yang diperoleh dari standar yang disebutkan, maka harus diputuskan solusi mana yang diterapkan. Tetapi penting diingat bahwa adanya perbedaan antara sedikit penyimpangan dan penyimpangan yang berarti. Memutuskan apakah penyimpangan itu masuk akal atau manajer tidak bergantung pada analisis dan pengevaluasian targetnya.

c. Memperbaiki penyimpangan

langkah ini adalah sentuhan terakhir dalam proses pengawasan. Yang bertujuan langkah ini adalah untuk mencapai target yang diinginkan. Target yang berbeda harus segera diperbaiki dan tidak boleh ditunda, dieksploitasi dan dikompromikan, karena itu adalah suatu keharusan. Tindakan koreksi oleh orang yang bertanggung jawab atas hasil akhir.

Kemungkinan perbaikan tersebut dalam bentuk perbaikan perencanaan seperti perubahan untuk memotivasi karyawan dari perspektif kebijakan baru atau perubahan prosedur atau dengan cara memverifikasi hasil yang ada. Bagaimana cara mencapai hasil terbaik, mengevaluasi penyimpangan harus disertai dengan

tanggung jawab, yang merupakan kebijakan terbaik yang harus mendapatkan hasil yang memuaskan seperti yang diinginkan.

### C. Definisi Kualitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kualitas diartikan sebagai tingkat hal-hal baik atau buruk, level, derajat, atau taraf (kecerdasan, keterampilan, dan sebagainya).<sup>29</sup> Kualitas adalah sesuatu yang terkait dengan peningkatan yang meliputi peningkatan materi atau layanan, dengan meningkatkan ke arah yang lebih baik.<sup>30</sup>

Kualitas merupakan suatu bagian dalam semua fungsi organisasi, pemasaran, sumber daya manusia dan sebagainya. Dari pada itu kualitas membutuhkan proses evaluasi berkelanjutan (*continuous improvement*) untuk dapat diukur oleh aktivitas individu dan organisasi, perusahaan, serta kinerja nasional.<sup>31</sup>

Kemudian Kotler mendefinisikan “kualitas adalah karakteristik umum dan sifat suatu produk atau layanan yang mempengaruhi kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan yang dinyatakan atau diharapkan”.<sup>32</sup>

Meskipun tidak ada definisi mengenai kualitas yang diterima secara universal, ada beberapa kesamaan antara definisi, terutama dalam elemen-elemen berikut<sup>33</sup>:

1. Kualitas mencakup pertemuan bisnis atau melebihi harapan pelanggan.

---

<sup>29</sup>Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Bahasa Indonesia*, hlm.763

<sup>30</sup>Dorothea Wahyu Ariani, *Manajemen Kualitas Pendekatan Sistem Kualitatif*, (Jakarta: Gahliah Indonesia, 2003), hlm. 8

<sup>31</sup>*Ibid*, hlm. 9

<sup>32</sup> Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, (Bandung: Erlangga, 2008), hlm. 49

<sup>33</sup>Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management (TQM)*, (Yogyakarta: ANDI, 2003), hlm. 3-4

2. Kualitas termasuk barang, jasa, orang, proses, dan lingkungan.
3. Kualitas adalah kondisi yang terus berubah (misalnya, apa yang dianggap kualitas saat ini dapat dianggap tidak memuaskan di masa depan).

Berdasarkan elemen-elemen ini, Goetsh dan Davis menjelaskan definisi kualitas yang lebih luas, bahwa kualitas adalah kondisi dinamis yang terkait dengan produk, layanan, orang, proses, dan layanan lingkungan yang memenuhi atau melampaui harapan.<sup>34</sup>

#### **D. Pengelolaan Zakat**

##### **1. Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ)**

Sejak ratifikasi UU Pengelola Zakat No.23 tahun 2011, ada dua badan pengelola zakat di Indonesia, yaitu Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) dan Lembaga Amil Zakat (LAZ). Dan BAZNAS dapat mendirikan Unit Pelaksana Zakat (UPZ).

BAZNAS adalah badan pemerintahan zakat yang didirikan pemerintah. BAZNAS terdiri dari BAZNAS pusat yang disebut BAZNAS, BAZNAS Provinsi, dan BAZNAS Kabupaten/Kota. Lembaga Amil Zakat (LAZ) adalah lembaga berbasis masyarakat yang didedikasikan untuk memfasilitasi pengumpulan, pendistribusian, dan pendayagunaan zakat. Di sisi lain UPZ adalah unit organisasi yang dirancang oleh BAZNAS untuk membantu pengumpulan zakat.

Undang-undang Zakat No. 23 tahun 2011 tidak menentukan struktur minimum yang harus dimiliki oleh Lembaga Pengelola Zakat, tetapi dalam pasal 6 (5) UU No.38 tahun 1999 tentang Pengelola Zakat menyatakan bahwa organisasi

---

<sup>34</sup>*Ibid*, hlm. 51

badan amil zakat terdiri atas unsur diskusi, unsur kontrol, maupun unsur pelaksana. Ketiga elemen ini masih relevan sebagai pedoman Lembaga Pengelola Zakat untuk mengelola manajemen zakat. Ketiga elemen ini adalah elemen minimum yang harus dimiliki oleh setiap badan pengelola zakat.<sup>35</sup>

Menurut Yusuf Qardhawi dalam buku Ahmad Furqan tentang pengelolaan zakat, yang perlu dikelola, yaitu bagian pengumpulan zakat dan bagian distribusi zakat.<sup>36</sup> Untuk bagian pengumpulan zakat, dapat dibagi berdasarkan jenis zakat, misalnya unit aset zakat, unit zakat perdagangan, unit zakat ternak, dan sebagainya. Adapun bagian distribusi, itu harus memastikan bahwa penerima zakat sebenarnya orang yang berhak menerimanya.<sup>37</sup>

Sebagai lembaga pemerintah yang mengelola dana publik, BAZNAS dan LAZ harus memiliki akuntansi yang baik dan manajemen keuangan serta dapat bermanfaat bagi organisasi. BAZNAS dan LAZ dituntut untuk terbuka untuk umum sebagai pembayar zakat yang akan kembali ke masyarakat. Karena publik menuntut akuntabilitas dan transparansi dari organisasi yang mengelola zakat sehingga laporan keuangan dapat lebih mudah dilakukan secara akurat dan tepat waktu.

Didin Hafidhuddin mengartikan bahwa zakat itu harus dikelola oleh *amil* atau lembaga yang profesional, dipercaya, dan bertanggung jawab, adanya pengetahuan yang relevan tentang zakat, dan adanya cukup waktu untuk

---

<sup>35</sup> Ahmad Furqan, *Manajemen Zakat*, hlm. 54

<sup>36</sup> *Ibid*, hlm. 56

<sup>37</sup> *Ibid*, hlm. 57

mengelola (misalnya bersosialisasi, pendataan *muzakki* dan *mustahik*, dan penyaluran atau distribusi yang ditargetkan, sebagai pelaporan dan transparan.<sup>38</sup>

## 2. Prinsip-Prinsip Pengelolaan Zakat

Prinsip pengelolaan zakat menjadi bagian dari suatu kontrol terhadap kualitas Pengelolaan zakat. Apakah lembaga zakat yang dikelola secara terorganisir apakah itu berjalan seperti yang diharapkan atau tidak, ada elemen yang perlu dilakukan dalam prinsip lembaga pengelola zakat untuk mengukur kualitas pengelolaan zakat. Prinsip pengelolaan zakat juga menjadi bagian dari pengukuran kualitas pengelolaan zakat.<sup>39</sup>

Suatu lembaga zakat harus dikelola dengan amanah, profesional serta transparansi yang dijadikan alat ukur kualitas manajemen pengelolaan zakat terlebih lagi yang terkait dengan kelembagaannya<sup>40</sup>, dimana ini harus sesuai dengan prinsip fungsi manajemen sehingga akan terbentuk lembaga pengelola zakat yang terorganisir serta memiliki kredibilitas dan tercipta lembaga pengelola zakat yang digerakkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan dapat menjadi acuan dalam meningkatkan mutu atau kualitas pengelolaan zakat.

Berikut adalah prinsip pengelolaan lembaga zakat menjadi bagian dari pengukuran kualitasnya, yaitu<sup>41</sup>:

---

<sup>38</sup>Didin Hafidhuddin, *The Power of Zakati: Studi Perbandingan Pengelolaan Zakat Asia Tenggara*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), hlm. 97

<sup>39</sup>Hayat, *Manajemen Pelayanan Publik*, (Jakarta: Rajawali Press, 2017), Edisi. 1, Cet. 1, hlm. 71

<sup>40</sup>M. Fuad Nasar, *Capita Selecta Zakat:Esei-Esei Zakat Aksi Kolektif Melawan Kemiskinan*, (Yogyakarta: Gre Publishing, 2018), hlm. 528

<sup>41</sup>*Ibid*, hlm. 529

- a. Aspek kelembagaan. Dari sudut pandang kelembagaan, setiap lembaga zakat wajib memperhatikan faktor berikut, khususnya: visi dan misi, posisi, sifat lembaga, legalitas dan struktur organisasi, aliansi strategi yang sedang dibangun.
- b. Aspek sumber daya manusia (SDM), adalah aset utama dan berharga bagi lembaga zakat. Oleh karena itu rekrutmen harus dilakukan secara selektif untuk menjadi amil zakat. Artinya, diperlukan pengubahan paradigma *amil* zakat adalah sebuah profesi dengan kualifikasi SDM yang khusus. Di lembaga zakat dibutuhkan orang yang jujur, amanah dan peduli, dibanding sekedar pintar dan menguasai masalah manajemen.
- c. Aspek tata kelola. Lembaga zakat harus memiliki sistem dan manajemen yang baik (*good amil governance*), dimana unsur-unsur yang termasuk di dalamnya harus mencakup, memiliki sistem, aturan dan prosedur yang jelas, manajemen terbuka, punya rencana aksi, memiliki akuntansi dan pembiayaan sistem manajemen; audit, publikasi, dan rekonsiliasi.

Pengelolaan dilakukan dengan menempatkan sesuai spesialisasi di posisi tertentu. Dalam peningkatan kualitas pengelolaan, transparansi dan akuntabilitas adalah hal mutlak yang harus dipertanggung jawabkan kepada publik, apakah itu pemerintah atau pembentukan komunitas.<sup>42</sup>

- d. Mempunyai rencana kerja dengan kredibilitas program. Perencanaan adalah sesuatu yang perlu dilakukan oleh lembaga pengelola zakat. Memiliki program terencana adalah prinsip lembaga, yang dikelola secara serius dan

---

<sup>42</sup>Nispul Khoiri, *Hukum Perzakatan*, hlm. 119

profesional. Program yang dikembangkan adalah program yang terukur, efektif, dan tepat sasaran untuk kepentingan *mustahik*.<sup>43</sup>

#### **E. Penelitian Relevan**

Penelitian terdahulu bertujuan untuk menghindari kesamaan penelitian, peneliti harus mencantumkan penelitian sebelumnya dalam karya ilmiah ini. Penelitian ini dipaparkan peneliti sebelumnya yang terkait dengan masalah yang akan diteliti tentang penerapan fungsi manajemen Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.

1. Dalam penelitian yang berjudul “*Manajemen Pengelola Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip Good Governance*”<sup>44</sup>, membahas mengenai manajemen dengan tata kelola baik (*good governance*) yang diperlukan oleh LAZ untuk meningkatkan kinerja secara profesional yaitu:
  - a. Keterbukaan (*transparancy*) informasi kepada publik mengenai laporan keuangan, program kerja, perencanaan, pengalokasian, dan pendistribusian dana zakat.
  - b. Akuntabilitas (*accountability*) dengan penekanan kepada kejelasan pola pertanggung jawaban kinerjanya, menetapkan rincian tugas dan tanggung jawabnya dengan jelas dan selaras dengan visi misi serta nilai-nilai lembaga dan strategi lembaga.

---

<sup>43</sup>*Ibid*, hlm. 120

<sup>44</sup>Agus Permana dan Ahmad Baehaqi, *Manajemen Pengelola Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip Good Governance*, Al-Masraf : Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan, Vol. 3, No. 2, Juli-Desember 2018, hlm. 129

- c. Pertanggung jawaban (*responsibility*) dalam pendistribusian dana zakat dengan memastikan dana zakat harus sampai kepada *mustahiq* secara tepat.
  - d. Independen (*independeny*) dalam prinsip pengelolaannya, tidak bergantung kepada orang-orang tertentu atau lembaga lain.
  - e. Kewajaran dan keadilan (*fairness*) dalam pendistribusian dana ZIS pada pihak yang berhak mendapatkannya.
  - f. Kepatuhan syariah (*syariah compliance*) dalam penghimpunan dan pendistribusian yang dikelola LAZ.
2. Dalam penelitian yang berjudul “*Implementasi Total Quality Management (TQM) Dalam Pengelolaan Zakat di Kota Malang*”<sup>45</sup>, dijelaskan bahwa dengan hadirnya sejumlah lembaga zakat dengan rancangan kegiatan untuk menarik *muzakki* serta tawaran tata kelola yang transparan dan profesional. Di Kota Malang, cabang lembaga zakat yang diakui secara nasional seperti Yayasan Dana Sosial Al Falah dan Baitul Maal Hidayatullah. Sehubungan dengan pengelolaan zakat, penelitian ini meneliti tentang pengelolaan yang memiliki kualitas serta terintegrasi dalam manajemen zakat.

Manajemen kualitas yang terintegrasi pada penelitian ini disebut dengan *Total Quality Management*. Studi ini melihat penerapan prinsip-prinsip di dua lembaga pengelola zakat tersebut, dengan memperbandingkan dalam beberapa elemen antara lain inovasi untuk kepuasan pelanggan, dalam hal ini: *muzakki*,

---

<sup>45</sup>Sudirman dan Sri Eko Ayu Indrawati, *Implementasi TQM Dalam Pengelolaan Zakat di Kota Malang*, de Jure: Jurnal Syariah dan Hukum, Vol. 3, No. 2, Desember 2011, hlm. 151



*mustahik*, dan *amil*. Model manajemen zakat di kedua lembaga tersebut adalah deskripsi dari manajemen zakat yang relevan, terutama di Kota Malang.

3. Dalam skripsi yang berjudul “*Sistem Manajerial Badan Amil Zakat Dalam Pendayagunaan Zakat*”<sup>46</sup> menjelaskan mengenai penerapan sistem manajerial yang efisien di BAZ Kecamatan Ciwigebang sehingga tingkat kepercayaan masyarakat semakin tinggi, dengan penerapan fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, mengarahkan, dan kontrol. Dengan demikian, manajemen BAZ dapat bekerja dengan baik dan efisien, seharusnya dijalankan dan dikelola oleh unit-unit lembaga yang profesional terutama dalam mengelola keuangan.

Sedangkan dari penelitian yang peneliti lakukan adalah memfokuskan pada penerapan fungsi pengorganisasian LAZ di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, yaitu mengenai pembagian pekerjaan atau tugas sehingga pada pelaksanaan suatu pekerjaan telah ditentukan tidak menjadi tumpang tindih dan sesuai dengan porsi pekerjaan pada masing-masing bidang dalam struktur lembaga pengelola zakat tersebut sebagai tolak ukur meningkatkan kualitas pengelolaan zakat. Namun dari metode penelitian yang digunakan sebelumnya memiliki kesamaan secara umum, terutama menggunakan metode penelitian kualitatif.

---

<sup>46</sup>Ani Susani, *Sistem Manajerial Badan Amil Zakat Dalam Pendayagunaan Zakat*, Skripsi, (Cirebon: IAIN Syekh Nurjati Cirebon, 2011), hlm. 81

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

##### **A. Jenis Penelitian**

Dalam penelitian yang tidak menggunakan perhitungan, namun dengan mengumpulkan data-data melalui hasil pengamatan, penglihatan, dan pendengaran yakni menggunakan metode kualitatif.<sup>1</sup> Yang mana pendekatan deskriptif akan digunakan dalam penelitian ini, yakni penelitian yang memberikan deskripsi atau deskripsi yang berupa bentuk kata dan tulisan atau berusaha menuturkan pemecahan masalah yang ada berdasarkan kata-kata. Dalam hal ini mengenai penerapan fungsi pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat.

Adapun proses penelitian dan pengertian penelitian kualitatif yang berdasarkan penyelidikan fenomena sosial serta masalah manusia.<sup>2</sup> Penelitian kualitatif menurut Kirk dan Miller merupakan sebagai tradisi unik dalam ilmu sosial yang secara mendasar bergantung pada pengamatan dan interaksi dengan orang-orang di wilayahnya sendiri.<sup>3</sup> Diharapkan penelitian ini akan membantu untuk mengamati, menjalani fenomena yang terjadi, berpikir secara abstrak, di

---

<sup>1</sup>Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 799

<sup>2</sup>Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 33

<sup>3</sup>Syukur Kholil, *Metodologi penelitian Komunikasi*, (Bandung: Citapustaka Media, 2006), hlm. 121.

bidang penelitian serta menganalisis masalah yang akan di bahas dalam penelitian.<sup>4</sup>

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, Jl. K L Yos Sudarso 284, Glugur Kota, Medan.

## **C. Informan Penelitian**

Informan merupakan sasaran yang akan digunakan sebagai sumber informasi atau seseorang atau sekelompok orang yang memberikan informasi terhadap keadaan dan kondisi dasar penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah pengurus dan *amil* Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam struktural yaitu:

Tabel Informan

<b>No.</b>	<b>Nama</b>	<b>Jabatan</b>
1.	Eko Ariawan	Wakil Ketua
2.	Suwarseno	Ketua Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan
3.	Candra Irawan	Ketua Bidang Perencanaan, Penghimpunan dan Publikasi
4.	Muhammadi Irvan	Amil Zakat
5.	Surya Wirawan	Amil Zakat

Informan tersebut dianggap berkompeten untuk masalah yang berkaitan. Ini dikatakan berkompeten karena informan dari penelitian ini memiliki wawasan dan pengetahuan yang cukup selama diskusi penelitian ini.

---

<sup>4</sup>Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), hlm. 228.

#### **D. Sumber Data**

Terdapat dua jenis sumber data dalam penelitian ini, diantaranya sumber data primer dan sumber data sekunder.

##### **1. Sumber Data Primer**

ialah sumber data dasar atau pokok, berasal dari sebagian pengurus dan *amil* di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, terkhusus pada informan penelitian.

##### **2. Sumber Data Sekunder**

Merupakan sumber data secara khusus, sebagai informasi pendukung yang didapat dalam arsip, literatur atau dokumen yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan untuk mendapatkan data penelitian yaitu:

##### **1. Wawancara**

Merupakan teknik penvarian data yang diajukan kepada informan berbentuk pertanyaan secara lisan.<sup>5</sup> Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara bebas, dimana yang mengajukan pertanyaan saat wawancara bebas bertanya, namun harus ingat data apa yang ingin dikumpulkan.

Dalam hal ini, para peneliti melakukan wawancara langsung dengan informan penelitian terkait dengan hal-hal yang dimaksud sistem manajemen yang diterapkan di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera

---

<sup>5</sup>Mahi M. Hikmat, *Metode Penelitian Dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), hlm. 79

Utara. Wawancara menjadi penting, karena tidak setiap informasi yang diperlukan didapatkan harus secara langsung, berupa keterangan, informasi yang belum *terupdate* atau informasi terbaru yang berkenaan dengan penerapan fungsi manajemen pengorganisasian di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, yang informasi tersebut hanya bisa didapatkan melalui wawancara dengan pihak yang terkait, dan mempunyai informasi yang menyeluruh serta komplit tentang manajemen pengorganisasian.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi perlu diperhitungkan dalam proses pengumpulan data yang berisi catatan relevan terkait dengan masalah penelitian untuk mendapatkan informasi valid dan lengkap, tidak berdasarkan perkiraan.<sup>6</sup>

Penggunaan teknik ini untuk mengambil data dari dokumen tertulis. Karena dokumentasi tertulis termasuk di dalamnya catatan privasi dan terbuka. Dokumen publik termasuk memorandum resmi, catatan di ruang publik, perpustakaan, surat kabar, majalah, serta arsip dokumentasi proyek. Sementara dokumen pribadi berisi buku harian, catatan privasi, agenda pribadi, foto kondisi objek penelitian, email, dan sebagainya.

Penelitian menggunakan dokumen-dokumen yang berupaya untuk membuktikan temuan-temuan survei berkaitan dengan visi dan misi, tujuan, struktur organisasi, dan profil Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

## 3. Observasi

---

<sup>6</sup>Basrowi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, hlm. 158

Ialah pengumpulan data langsung dari lapangan. Observasi adalah tindakan untuk melakukan pengukuran, dengan panca indera pada pengertian sempit tanpa pengajuan pertanyaan.<sup>7</sup>

Proses pemantauan di lapangan atau observasi dimulai dengan identifikasi situs yang akan disurvei. Setelah tempat penelitian telah diidentifikasi, dilanjutkan untuk dipetakan, menyajikan tujuan penelitian. Peneliti kemudian memutuskan siapa yang menjadi objek pengamatan, kapan, apa, dan bagaimana.<sup>8</sup>

#### **F. Teknik Analisis Data**

Analisis data kualitatif akan digunakan dalam penelitian ini. Analisis data kualitatif berjalan dengan data, mengukur data, membaginya menjadi unit data yang dapat dikelola, mencari sampel data, mencari pola, menemukan apa yang dipelajari dan kemudian dapat memberi tahu orang lain.<sup>9</sup>

Terdapat tiga operasi yang terjadi secara bersamaan dalam analisis data kualitatif yaitu<sup>10</sup>:

1. Menggambar kesimpulan dan memeriksa apakah menggambar kesimpulan hanya satu bagian dari keseluruhan tindakan. Kesimpulan diklarifikasi selama penelitian. Kesimpulan yang diturunkan harus diuji stabilitasnya, dan kompatibilitasnya, yaitu validitasnya.
2. Penyajian data merupakan kumpulan sumber data yang terorganisir yang memungkinkan untuk menarik makna keseluruhan serta mengambil tindakan.

---

<sup>7</sup>Mahi M. Hikmat, *Metode Penelitian*. hlm. 79

<sup>8</sup>J. R. Raco, *Metode penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Grasindo, 2007), hlm.112.

<sup>9</sup>Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 248

<sup>10</sup>Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: UI Press, 1992), hlm. 19.

3. Pengurangan data (reduksi) diartikan sebagai alur menyederhanakan, menghapus, atau mengubah data kasar dari catatan tertulis di lapangan.

Dalam hal ini, data yang akan diambil berdasarkan informasi berdasarkan hasil pertanyaan dan bukti yang dianalisis: reduksi data, penyajian data, deskripsipenarikan makna atau verifikasi.

#### **G. Pengecekan Keabsahan Data**

Saat menganalisis data, peneliti harus menguji validitas data untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid. Lima teknik penelitian yang digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan data yang valid:<sup>11</sup>

1. Observasi yang dilakukan secara terus-menerus (*Persistent observasi*).

Langkah-langkah yang diambil untuk melakukan pengamatan yang sedang berlangsung terhadap subyek penelitian untuk lebih memahami gejala sehingga mereka bisa memahami aspek penting pada penelitian yang sesuai.

2. Trianggulasi (*Trianggulation*).

Ini adalah cara validasi data menggunakan sesuatu yang akan digunakan untuk kepentingan verifikasi atau sebagai pembanding data itu, cara ini diverifikasi oleh sumber lain. Ada lima teknik triangulasi yaitu:<sup>12</sup> 1) Trianggulasi metode, 2) Trianggulasi peneliti, 3) Trianggulasi sumber, 4) Trianggulasi situasi, 5) Trianggulasi teori.

- a. Pengecekan anggota

Proses ini dilakukan dengan melibatkan informan melalui wawancara data, untuk dikonfirmasi terhadap pandangan subjek yang diteliti melalui

---

<sup>11</sup>Lexy J. Meleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 178

<sup>12</sup>Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif Aplikasi Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*, (Malang: UMM Press, 2004), hlm. 83

interpretasi data peneliti. Ini tidak berlaku untuk semua informan, tetapi hanya untuk mereka yang dianggap sebagai anggota.

b. Diskusi teman sejawat

Ini adalah data yang dikumpulkan dengan pengetahuan yang relevan dari para pemangku kepentingan seperti pengawas, pakar penelitian atau pemangku kepentingan dalam konteks penelitian, termasuk rekan sejawat.

c. Ketercukupan referensi

Untuk memfasilitasi pengalaman meninjau temuan penelitian dengan data yang diperoleh dari alat yang berbeda, penyimpanan catatan, penyimpanan data yang dikumpulkan, dan merekam dengan melakukan pencatatan dari metode pengumpulan analisis data yang pakai selama menganalisis data penelitian.



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Profil Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN**

Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN dahulu bernama LAZIS PLN dibentuk pertama kali pada tanggal 11 September 2006 di Jakarta berdasarkan Keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 132.K/DIR/2006. Seiring berjalannya waktu, lembaga mengalami pertumbuhan yang signifikan sehingga pada tahun 2009 dikukuhkan menjadi Badan Hukum berbentuk Yayasan dengan Akta Notaris Teddy Yunaldi, S.H No. 12 tanggal 16 November 2009, lalu perubahan kedua dengan Notaris Zulkifli Harahap, S.H No. 19 tanggal 22 Desember 2016 dengan mengubah nama Yayasan LAZIS PLN menjadi YBM PLN.<sup>13</sup>

Yayasan ini didirikan oleh Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia sebagai Lembaga Amil Zakat Nasional, No. AHU,679A.01.04, Tahun 2000 pada tanggal 24 Februari 2010. Yayasan ini didirikan untuk mengumpulkan dana zakat, infak, sedekah dari masyarakat muslim dan dana-dana halal lainnya. Penggunaan hasil pengumpulan zakat, infak, dan sedekah berdasarkan skala prioritas *mustahik* dapat digunakan untuk usaha yang efektif lagi produktif.

Selama 13 tahun terakhir, YBM PLN telah mengembangkan semakin banyak berbagai program yang terdiri dari lima pilar, yaitu ekonomi, kesehatan, sosial kemanusiaan, pendidikan dan dakwah dengan berbagai aktifitas program

---

<sup>13</sup>Laporan Tahunan (*Annual Report*) YBM PLN Tahun 2019

dan kegiatan. Sejauh ini, program YBM PLN telah menyebar ke seluruh wilayah Indonesia, dari Aceh sampai Papua, salah satunya adalah Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, semuanya dengan jumlah dana tersalurkan dengan total Rp262 Miliar dan penerima manfaat sebanyak 423.000 jiwa. Dari jumlah penghimpunan yang diterima YBM PLN adalah sebesar Rp240 Miliar.

Sepanjang tahun 2019 sampai 2020, YBM PLN menjalin kerjasama dan kolaborasi dengan segenap elemen serta lembaga dalam menjalankan program. Hal itu merupakan wujud upaya optimalisasi dalam menyalurkan dan mendayagunakan dana zakat agar manfaatnya dirasakan oleh mustahik lebih banyak lagi dan lebih mempunyai daya ungkit kemandirian para mustahik. Semua aktivitas di YBM PLN dapat dilakukan karena zakat, infak, sedekah, dan wakaf yang disumbangkan oleh *mustahik* melalui YBM PLN, serta berbagai mitra yang terlibat dalam program.

Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN memiliki visi yaitu menjadi lembaga pengelola ZISWAF (Zakat, Infak, Sedekah dan Wakaf) terdepan yang amanah, profesional, dan transparan di lingkungan PT PLN (Persero) dalam memberdayakan *mustahik* menjadi *muzakki*. Untuk mewujudkan visi tersebut, Yayasan Bitul Maal (YBM) PLN menjalankannya dengan misi:

1. Melaksanakan pengelolaan zakat, infak, sedekah, dan wakaf pegawai PT PLN (Persero) yang beragama Islam atau *muzakki* lainnya.

2. Mengoptimalkan potensi zakat, infak, sedekah, dan wakaf pegawai PT PLN (Persero) yang beragama Islam atau *muzakki* lainnya.
3. Memberikan informasi, pembelajaran, pemberdayaan dan pembinaan kepada *mustahik* dan masyarakat luas.

Adapun program-program yang dihimpun dalam Rencana Kerja Anggaran Tahunan dan Realisasi Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara diantaranya<sup>14</sup>:

1. Sosial Kemanusiaan

- a) Sosial Aid For Life
- b) Kerjasama Kegiatan Pembinaan dan Pemberdayaan Umat Kabupaten Samosir
- c) Rumah Singgah Pasien kerja sama YBM dan Inisiatif Zakat Indonesia (IZI)
- d) Siaga Tanggap Bencana
- e) Bedah Rumah Dhuafa Kawasan Tertinggal dan Kumuh
- f) Peduli Disabilitas
- g) Pengadaan Braille/ Pengajian Tuna Netra
- h) Peduli Sanitasi Pesantren dan Kawasan Kumuh
- i) Ramadhan bersama YBM PLN
- j) Santunan Anak Yatim
- k) Layanan *Mustahik*

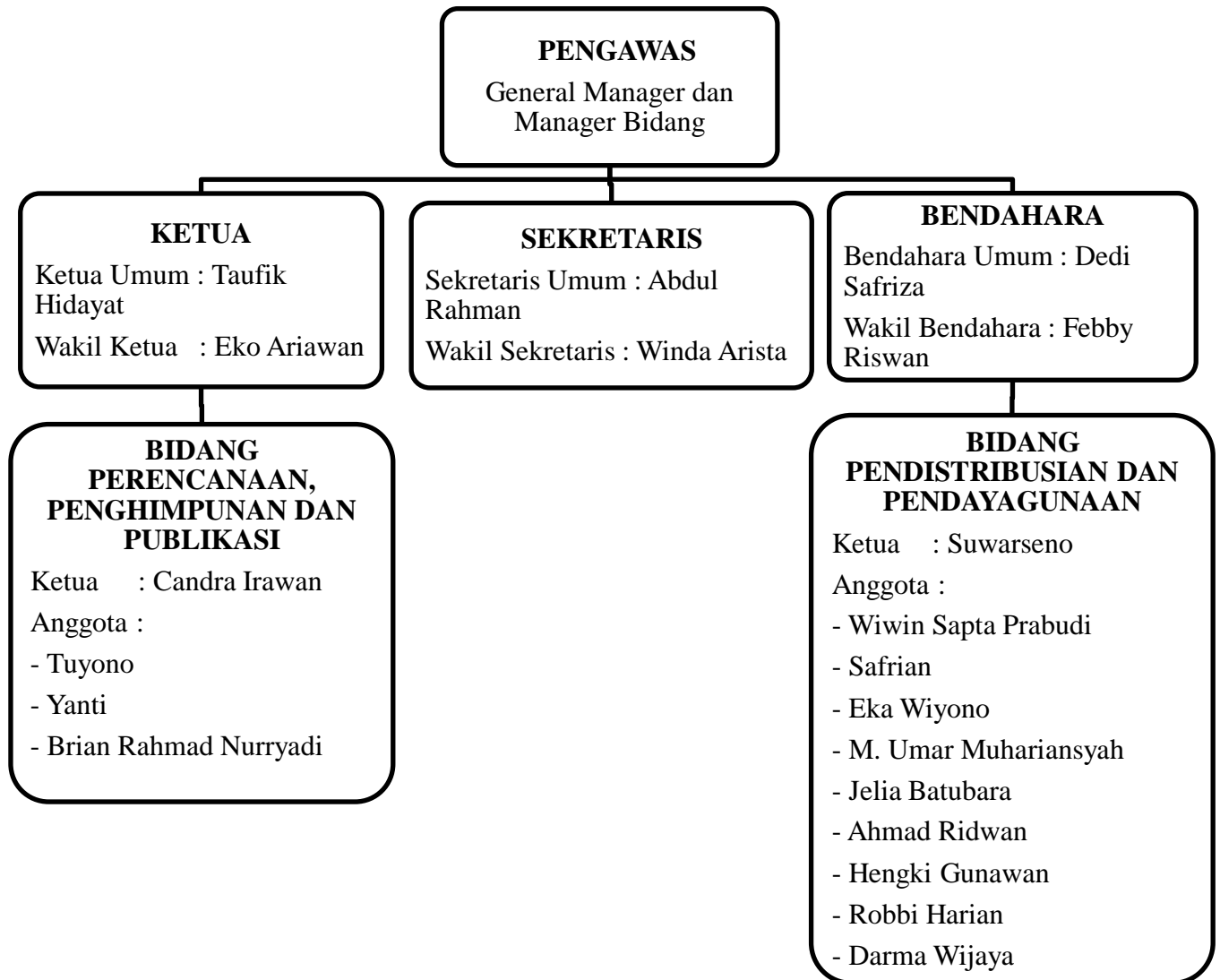
2. Kesehatan

---

<sup>14</sup> Rencana Kerja Anggaran Tahunan vs Realisasi Periode Januari 2019 sampai Agustus 2019

- a) Ambulance
  - b) Motor Kesehatan Keliling
  - c) Layanan Kesehatan Gratis untuk Dhuafa
3. Ekonomi
- a) Gerobak Berdaya
  - b) Life Skill untuk Dhuafa
  - c) Kampung Cahaya Berdaya
  - d) Generasi Cahaya Pintar
4. Pendidikan
- a) Beasiswa Cahaya Pintar (SD-SMP-SMA-S1)
  - b) Beasiswa Tahfidz Alquran
5. Dakwah
- a) Bina Muallaf Nusantara
  - b) Berantas Buta Baca Alquran dan Bina Islam
  - c) Da'i Sahabat Umat
  - d) Peduli Dakwah Nusantara

**B. Struktur Organisasi Yayasan Baitul Maal PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara**



Sumber: Surat Keputusan Yayasan Baitul Maal PLN Nomor. 008.K/YBMPLN/2020

### **C. Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat**

Pengorganisasian adalah proses manajemen dalam pembagian tugas atau kelompok kerja dalam suatu lembaga, organisasi, atau perusahaan. Berdasarkan teori yang dijelaskan dalam Bab II bahwa pengorganisasian merupakan suatu seleksi tugas yang akan dilakukan, pembagian kerja untuk setiap karyawan, serta penentuan hubungan antar strukturnya.

Kemajuan, berkembang, dan meningkatnya kualitas pengelolaan zakat Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara merupakan tugas semua anggota yang terlibat dalam manajemen. Peran pimpinan yang berada di garis terdepan dalam memastikan kemajuan lembaga pengelola zakat, serta membuat perubahan yang signifikan. Oleh sebab itu sangat penting untuk terus berupaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat dimasyarakat bahwa lembaga zakat yang dibentuk bukan hanya sebagai wadah penampung dana zakat yang dikelola dengan tidak memerhatikan prinsip manajemen.

Adapun hasil dari analisis yang penulis telah lakukan terhadap Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara berkaitan dengan proses pengorganisasian sebagai salah satu sub fungsi pengorganisasian sebagai berikut:

## **1. Penentuan Kegiatan Yang Ingin Dicapai**

Untuk memberikan penilaian kinerja kepada pengurus maka dilaksanakan rapat untuk mendiskusikan kemajuan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara apakah sudah sesuai dengan tujuan ataupun ketentuan atau tidak, diantaranya:

- a. Mendiskusikan program kerja kepengurusan yang ada di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, program-program yang direncanakan maupun yang telah dilaksanakan.
- b. Mendiskusikan rencana kerja anggaran tahunan, pendistribusian dana zakat, pendayagunaan dana zakat serta sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Upaya yang dilakukan tersebut belum maksimal dalam pelaksanaannya, seperti rapat yang dilakukan dengan mendiskusikan berbagai hal yang berkembang. Hal yang seperti ini yang menjadikan suatu lembaga atau organisasi masih belum maksimal mencapai tujuannya.

## **2. Pembagian Pekerjaan Pengurus Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara**

Dari proses pengorganisasian yang telah dilakukan oleh Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara menghasilkan tugas, dan tanggung jawab dari struktur pengelola dan amil yang ditetapkan secara terpusat. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan Bapak Eko Ariawan yang dimaksudkan agar lebih terarah untuk mencapai tujuan, di Yayasan Baitul

Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara telah tersusun pembagian kerja dengan tugas dan tanggung jawabnya, berikut ini adalah:<sup>15</sup>

**a. Pengawas**

- 1) Memberikan petunjuk dan arahan kepada Pengurus Yayasan Baitul Maal PLN dalam konteks membantu organisasi untuk bertindak sesuai dengan tujuan dan sasaran didirikannya Yayasan.
- 2) Pengawas merekomendasikan pengangkatan dan pemberhentian Pengurus Yayasan Baitul Maal PLN.
- 3) Melakukan monitoring, evaluasi dan pembinaan terhadap pelaksanaan program penyaluran Zakat, Infak, Sedekah dan Wakaf.

Pengawas di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara tidak termasuk ke dalam kepengurusan, dalam hal ini pengawas disebut juga sebagai penasihat. Yang ditunjuk sebagai pengawas adalah *General Manager* dan *Manager* Bidang yaitu pimpinan tertinggi di PT PLN (Persero) ditingkat pusat maupun wilayah. Pada pelaksanaannya, pengawas sudah bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya dalam rangka membina perkembangan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

**b. Ketua**

Melakukan fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan organisasi untuk terus beroperasi sesuai dengan mandat yang diberikan oleh Dewan Pembina dan dipimpin secara profesional, adapun uraian tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

---

<sup>15</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Eko Ariawan selaku Wakil Ketua dan Dokumen YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, pada hari Selasa tanggal 2 Juni 2020, pukul 10.00 WIB



- 1) Membantu pegawai yang beragama Islam PT PLN (Persero) untuk menunaikan kewajiban membayar zakat, berinfak atau sedekah, dan berwakaf serta mengelolanya sesuai ketentuan syariat Islam.
- 2) Memberikan petunjuk teknis pelaksanaan dan bimbingan kepada jajaran pengurus.
- 3) Merumuskan dan memutuskan kebijakan organisasi berdasarkan masukan dari Dewan Pembina, Badan Pengawas, Dewan Syariah dan pengurus lainnya.
- 4) Melakukan koordinasi dengan Manajemen PT PLN (Persero) dalam pelaksanaan mekanisme pemungutan Zakat, Infak, dan Sedekah serta Wakaf (ZISWAF) bagi pegawai PT PLN (Persero).
- 5) Menyampaikan laporan bulanan/ triwulanan/ semesteran/ tahunan untuk dipublikasikan dan disampaikan kepada Dewan Pembina, Pembayar Zakat (*Muzakki*) dan Manajemen PT PLN (Persero). Dan dalam kegiatan sehari-hari. Dan Ketua Umum dibantu oleh Wakil Ketua.

Ketua di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara termasuk dalam kepengurusan dan berperan dalam menerapkan fungsi manajemen pengorganisasian. Yang memimpin serta menentukan arah jalannya roda organisasi. Ketua memiliki wewenang untuk mengatur dan mengendalikan roda organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Ketua merumuskan kebijakan, menyusun kebutuhan struktur organisasi, membantu menentukan rencana kerja masa depan serta menerima laporan rutin dari semua manajemen atau pengurus, dan mengkritik jika pengurus lain tidak dapat mampu

bekerja sesuai program yang disiapkan. Namun dalam pelaksanaannya, ketua atau pimpinan di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara belum cukup baik dalam menjalankan perannya, masih belum optimal dalam hal memberikan pengarahan atau pembinaan terhadap pengurus lainnya. Sehingga pengurus lain dalam menjalankan tugas ataupun tanggung jawabnya dengan mengikuti pola sendiri tanpa arahan dan bimbingan pimpinan.

### **c. Sekretaris**

Membantu Ketua dan para pengurus lainnya dalam penyediaan prasarana organisasi, kegiatan administratif, penyiapan kegiatan organisasi, pengumpulan informasi dan penyusunan laporan kepada para *stakeholder* agar kegiatan organisasi dapat berjalan lancar, adapun uraian tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- 1) Mempersiapkan kebutuhan prasarana organisasi, merencanakan dan menyiapkan kegiatan rapat internal maupun eksternal.
- 2) Menyelenggarakan kegiatan-kegiatan bidang administratif dan kesekretariatan (surat-menyurat, pengarsipan, dan lain-lain)
- 3) Mengumpulkan informasi dan membuat kompilasi laporan operasional bulanan/ triwulan/ semesteran/ tahunan untuk disampaikan kepada Ketua.
- 4) Memastikan kepengurusan Yayasan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- 5) Mengelola SDM Amil Yayasan Baitul Maal PLN. Dan dalam kegiatan sehari-hari Sekretaris dibantu oleh Wakil Sekretaris.

Sekretaris termasuk dalam kepengurusan, yang menjadi bagian dalam menerapkan fungsi manajemen pengorganisasian. Sekretaris juga merupakan bagian dari pimpinan di bawah ketua yang menjalankan kegiatan-kegiatan administratif dan kesekretariatan serta kegiatan operasional Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Dalam pelaksanaannya, sekretaris tidak dengan optimal menjalankan perannya. Tugas maupun tanggung jawabnya dominan dibantu oleh *amil* zakat.

#### **d. Bendahara**

Membantu Ketua dan para pengurus lainnya dalam bidang pengelolaan keuangan dan akuntansi serta penyusunan laporan keuangan, agar pengelolaan keuangan tetap berjalan dengan transparan, dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan sejalan dengan Syariat Islam, adapun uraian tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- 1) Menerima laporan dan pemasukan dana Zakat, Infak, Sedekah dan Wakaf.
- 2) Mengeluarkan uang untuk keperluan organisasi atas persetujuan Ketua atau pengurus lain yang ditunjuk.
- 3) Melaksanakan pengelolaan keuangan dengan efektif dan efisien.
- 4) Melaksanakan pengelolaan, pembukuan, akuntansi keuangan sesuai standar akuntansi Syariah.
- 5) Membuat laporan keuangan ZISWAF secara periodik bulanan/triwulanan/ semesteran/ tahunan dan disampaikan kepada Pengurus

Yayasan Baitul Maal PLN. Dan dalam kegiatan sehari-hari Bendahara dibantu oleh Wakil Bendahara.

Bendahara juga termasuk struktur pimpinan di bawah ketua dan sejajar dengan sekretaris. Tugas dan tanggung jawab bendahara sangat penting, karena berkaitan dengan pengelolaan keuangan dana ZISWAF dan pelaporan keuangan secara transparan. Namun dalam penerapannya, bendahara sepenuhnya menyerahkan tugasnya kepada *amil* zakat, mulai dari penyaluran dana ZISWAF sampai tahap pelaporan secara standar akuntansi syariah.

**e. Bidang Perencanaan, Penghimpunan dan Publikasi**

Membantu Ketua dan para Pengurus lainnya dalam bidang perencanaan dan penghimpunan dana ZIS, pembinaan dan sosialisasi ZIS yang berkesinambungan kepada seluruh Pegawai yang bergama Islam atas kewajiban berzakat betul-betul bisa dimengerti, diterima dan dilaksanakan dengan penuh kesadaran oleh para pegawai tersebut, adapun uraian tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- 1) Melakukan edukasi dan sosialisasi tentang Zakat, Infak, dan Sedekah serta Wakaf (ZISWAF) kepada seluruh pegawai yang beragama Islam dilingkungan PT PLN (Persero) secara berkesinambungan.
- 2) Menyusun kalender kegiatan program Yayasan Baitul Maal PLN tahunan.
- 3) Mencari sumber dana lain untuk pengembangan program pemberdayaan *mustahik* yang lebih luas.
- 4) Membuat perencanaan dan strategi pendayagunaan Zakat, Infak, dan Sedekah serta Wakaf sesuai ketentuan syariat Islam dengan memperhatikan aspek efisiensi kepada *muzakki*.

Bidang perencanaan, penghimpunan dan publikasi adalah bagian dari pengurus di bawah pimpinan, berperan dalam menerapkan fungsi pengorganisasian yang telah didelegasikan wewenangnya oleh pimpinan. Namun dalam pelaksanaannya, tugas dan tanggung jawab bidang perencanaan, penghimpunan dan publikasi yang dijalankan belum sepenuhnya sesuai dengan ketentuan.

**f. Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan**

Membantu Ketua dan para pengurus lainnya dalam mendistribusikan dana ZISWAF, memberdayakan *mustahik* yang diamanatkan oleh para *muzakki* sesuai dengan ketentuan Syariat Islam, adapun uraian tugas dan tanggung jawabnya sebagai berikut:

- 1) Melakukan kegiatan survei dan *asesmen* terhadap kondisi calon *mustahik* yang akan diberdayakan.
- 2) Menyusun dan melaksanakan program pendayagunaan dana ZIS untuk pemberdayaan *mustahik*.
- 3) Menyalurkan ZIS kepada *mustahik* diikuti dengan pembinaan, pemantauan, dan evaluasi terhadap pelaksanaan program pendayagunaan dana ZIS.
- 4) Menyalurkan Zakat, Infak, Sedekah kepada *mustahik* sesuai ketentuan Syariat Islam, terutama untuk para *mustahik* yang bertempat tinggal di sekitar kantor atau instalansi PLN.
- 5) Membuat laporan pelaksanaan kegiatan secara periodik bulanan/ triwulanan/ semesteran/ tahunan dan disampaikan kepada pengurus.

Bidang pendistribusian dan pendayagunaan juga menjadi bagian dari kepengurusan yang sejajar dengan bidang perencanaan, penghimpunan, dan publikasi di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Namun pada penerapannya di lapangan, bidang pendistribusian dan pendayagunaan tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam hal pembinaan dan monitoring secara berkala kepada penerima zakat yang dana zakatnya bersifat pendayagunaan.

**g. Amil**

Selama pelaksanaannya, *amil* memiliki tugas mulai dari menerima dana zakat, mengadministrasikan pengelolaan dana, memilih dan mengelola para *mustahik*, hingga memikirkan program-program efektif apa yang dapat membantu kesulitan penerima manfaat zakat, sampai kepada mengantarkan kondisi *mustahik* menjadi *muzakki*. Berikut adalah tugas dan tanggung jawab *amil*:

- 1) Mengelola keuangan YBM
- 2) Mengelola program pemberdayaan dan pendistribusian YBM
- 3) Melaksanakan survey rencana penyaluran zakat
- 4) Membuat laporan aktivitas dan laporan keuangan YBM
- 5) Melaksanakan tugas lain yang relevan yang ditugaskan oleh pengurus YBM PLN

*Amil* tidak termasuk dalam struktur kepengurusan. *Amil* zakat di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan asas pendelegasian wewenang oleh kepengurusan. Dalam pelaksanaannya, *amil* telah sepenuhnya menjalankan tugas

dan tanggung jawabnya sesuai dengan ketentuan, dan dari pengurus lain yang belum secara optimal menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sering kali diambil alih dan dijalankan oleh *amil* zakat.

### **3. Komponen Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara**

Komponen pengorganisasian yang diterapkan dalam Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara tersebut sudah terbagi dalam unit-unit kerja dan terbagi menjadi beberapa spesialisasi dalam bagian yang jelas sehingga mereka membentuk struktur yang saling berhubungan satu dengan yang lain. Dalam implementasinya, pengawas sebagai orang yang berperan memberi arahan kepada pengurus dan melakukan monitoring serta evaluasi terhadap pelaksanaan program. Ketua menjadi kepala yang bertanggung jawab dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajerial dan peran pengurus lainnya yang saling berkaitan dalam penyelenggaraan kegiatan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara yang diamanahkan untuk mengelola secara profesional.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat, Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara mengoptimalkan seluruh program-program yang telah dirancang agar terealisasi dengan baik. Hal tersebut juga harus di dukung dengan kinerja para pengurus dan Amil Zakat serta SDM lainnya agar berjalan sesuai dengan tujuan dan ketentuan yang telah ditetapkan.

Tetapi hasil dari apa yang penulis lihat, penulis menemukan masalah dalam hal pembagian kerja dalam struktur tanggung jawab di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara. Dalam struktur yang tertulis tersebut sudah sangat jelas apa dan siapa yang melaksanakannya dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan.

Pada kenyataannya tugas dan tanggung jawab pengurus tersebut lebih banyak dibebankan oleh *amil* zakat, mulai dari penghimpunan dana zakat, pendistribusian dan pendayagunaan zakat sampai pada tahap penyusunan laporan keuangan yang dilakukan sesuai dengan standar operasional akuntansi dan laporan keuangan. Pengurus lainnya lebih dominan melakukan proses penilaian terhadap mitra kerja sama atau penerima manfaat yang sesuai dengan kualifikasi YBM PLN (*asesmen*). Hal ini yang membuat para pengurus belum secara optimal menerapkan fungsi pengorganisasian sehingga sering menjadi tumpang tindih, tidak sesuai tupoksi terhadap tugas dan tanggung jawab yang ada.<sup>16</sup>

Menurut penulis bahwa hal tersebut juga terjadi karena masih kurangnya komunikasi antara pengurus satu dengan pengurus lainnya dalam mengkoordinasikan dan kurangnya kesadaran akan hal-hal yang harus dijalankan untuk mencapai tujuan lembaga dan masih kurangnya pengurus dalam memahami tugas dan tanggung jawabnya yang telah didelegasikan serta masih belum mengetahui tentang bagaimana penerapan fungsi manajemen pengorganisasian

---

<sup>16</sup>Hasil Obsevasi di Kantor YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara selama 25 hari, mulai tanggal 4 Juni -8 Juli 2020



dalam upaya meningkatkan kualitas tata kelola zakat di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

#### **D. Standar Operasional Prosedur Pembagian Kerja Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara**

Dalam pengelolaan zakat, pendistribusian dan pendayagunaan uang dari penghimpunan yang dilakukan oleh YBM PLN memiliki standar operasional prosedur yang sesuai dengan pembagian kerja atau tanggung jawab di struktur kelembagaannya. Prosedur ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua proses pendistribusian dan pendayagunaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Prosedur ini berlaku mulai dari *input* penghimpunan sampai dengan *output* berupa pelaporan.

Bapak Surya selaku *Amil Zakat* menyampaikan, bahwa hal ini dilakukan oleh semua unit YBM PLN secara terpusat dan menjadi salah satu unsur yang mendukung dalam peningkatan kualitas pengelolaan zakat. Referensi prosedur ini sesuai dengan peraturan perundang-undangan pengelolaan zakat, kebijakan atau peraturan YBM PLN, SOP penghimpunan dan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) dan *stakeholder* (*muzakki*, *mustahik*, mitra, manajemen PLN). Dari hasil wawancara berikut adalah proses pendistribusian dan pendayagunaan zakat sesuai standar operasional prosedur YBM PLN:<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Surya Wirawan selaku Amil Zakat YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dan Dokumen Panduan Standar Operasional Prosedur Pemberdayaan YBM PLN (Persero)

1. Ketua umum atau ketua bidang menentukan penanggung jawab atau pelaksana dan detail program serta menunjukkan informasi, *key performance indicator* (KPI), Sasaran Kerja Individu (SKI), dan Surat Perjanjian Kerja (SPK) karyawan.
2. Ketua umum menunjuk bidang pendistribusian dan pendayagunaan untuk membuat perencanaan program pendistribusian dan pendayagunaan dengan pedoman Matrik Perencanaan Program (MPP), RKAT, dan *time line* program.
3. Jika mempunyai rencana merekrut mitra, ketua bidang pendistribusian dan pendayagunaan melaksanakan prosedur penentu mitra untuk kerja sama program dengan pedoman instruksi kerja penentu mitra.
4. Dilanjut dengan *Memorandum of Understanding* (MoU).
5. Ketua bidang pendistribusian dan pendayagunaan membuat permohonan untuk penyaluran dana jika dilakukan mandiri dan memverifikasi proposal mitra dan pengajuan dana dilanjut dengan menunjukkan formulir pengajuan dana, surat perintah, dan notulensi *meeting*.
6. Ketua bidang pendistribusian dan pendayagunaan mengajukan dana yang disetujui oleh ketua umum dan bersamaan dengan verifikasi penerima manfaat yang telah di *asesmen*. Kemudian ketua bidang pendistribusian penyalurkan dana kepada penerima manfaat setelah menerima dana dari bagian keuangan.
7. Dana yang disalurkan bersifat langsung dan jika sifatnya pendayagunaan maka memerlukan pembinaan lanjutan dan monitoring serta evaluasi oleh anggota bidang pendistribusian.

8. Dari hasil monitoring dan evaluasi tersebut, anggota bidang pendistribusian membuat laporan aktivitas keuangan dan membua *data basemustahik* atau penerima manfaat.

Dari tahapan atau proses standar operasional prosedur pendistribusian dan pendayagunaan zakat tersebut, pada praktiknya dilapangan SOP tidak terlalu menjadi acuan. Ketika ada permohonan bantuan dana ZISWAF, atau penarikan mitra kerja sama dan memproses proposal yang masuk pertama kali diproses melalui *amil* zakat. Peran pengurus YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara hanya menjadi penentu keputusan setuju atau tidak setuju, selebihnya proses pendistribusian dan pendayagunaan zakat tersebut diambil alih tugasnya oleh *amil* zakat.<sup>18</sup>

#### **E. Faktor Penghambat Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, dari penjelasan Bapak Muhammad Irvan dan Bapak Surya Wirawan selaku *Amil Zakat* bahwa adanya faktor penghambat dalam mengomptimalkan penerapan fungsi pengorganisasian yang telah ditentukan karena kurangnya kesadaran dan sinergisitas terhadap tanggung jawab ataupun tugas yang telah diamanahkan.

Sehingga dalam hal ini pengurus cenderung bergantung dengan SDM yang ada dalam Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara

---

<sup>18</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammad Irvan selaku Amil Zakat YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, pada tanggal 5 Juli 2020, pukul 15.00 WIB

yaitu Amil Zakat. Sehingga dari hal tersebut belum ada perubahan sejak pergantian masa kepemimpinan. Namun para pengurus juga telah berupaya untuk terus dapat bersinergi satu dengan yang lainnya dan bertanggung jawab atas tugas yang telah diamanahkan dan ditetapkan. Berikut ini beberapa faktor-faktor yang menjadi penghambat pada penerapan fungsi pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara:<sup>19</sup>

#### 1. Tipe Kepemimpinan

Kepemimpinan dan manajemen memiliki keterkaitan yang erat, di mana manajemen adalah sebuah aktivitas untuk mengelola dan mengatur (*man, money, machine, material, method, market*), proses tersebut pastinya dijalankan di dalam organisasi. Yang melakukan proses tersebut adalah pemimpin, dengan menjalankan fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*).

Masa perodesasi kepemimpinan atau kepengurusan struktur Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara selama 3 tahun. Masa kepemimpinan yang sekarang adalah periode 2019 sampai 2022 yang di ketuai oleh Bapak Taufik Hidayat. Berdasarkan penilaian pengurus dan SDM yang terkait, bahwa tipe kepemimpinan Bapak Taufik Hidayat adalah *laissez faire*. Dalam tipe ini pemimpin tidak memberikan instruksi dan perintah, sehingga bawahannya dalam melakukan tugas sesuai dengan pola kerja bawahan, tidak dibimbing dan mengarahkan.

---

<sup>19</sup>Hasil Wawancara dengan Bapak Muhammadi Irvan selaku Amil Zakat dan Bapak Suwarseno selaku Ketua Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara, pada hari Senin tanggal 8 Juni 2020, pukul 15.00 WIB

Berbeda dengan tipe kepemimpinan sebelum masa Bapak Taufik Hidayat, pada periode 2016 sampai 2019 dipimpin oleh Bapak Budiono yang dinilai dengan tipe kepemimpinan demokratis, yaitu pemimpin yang berbaaur di tengah anggota-anggotanya, memberikan pengarahannya dalam menanggung jawabi tugas. Namun dari perbedaan tipe kepemimpinan tersebut mempunyai kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Walaupun tipe kepemimpinan *laizez faire* terkesan tidak baik diterapkan, kelebihanannya adalah setiap keputusan ada di tangan bawahan, bisa bersikap mandiri dan memiliki inisiatif dalam mengambil suatu keputusan dan pemimpin tidak mendominasi besar sehingga bawahan tidak merasa tertekan dalam menjalankan tugas.

2. Pengurus YBM PLN (Persero) adalah pegawai PLN yang dipilih melalui rapat tahunan yayasan. Semua pengurus termasuk pegawai PLN yang memiliki tugas dan jabatannya masing-masing, sehingga terkadang sulit untuk bisa mendominasi agar dapat mengoptimalkan peran dan tugasnya di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara.

Selain dari pada faktor penghambat tersebut seluruh pengurus dan SDM di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara terus berupaya berkomitmen meningkatkan standar pengelolaan, terutamayang berkaitan dengan transparansi, akuntabilitas, dan pertanggungjawaban terhadap dana yang dikelola serta pelaksanaan program lainnya. Untuk itu sebagai Lembaga Amil Zakat Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara terus meningkatkan perbaikan terhadap tata kelola lembaga yang baik untuk berlanjutan jangka panjang. Pengurus dan *amil* zakat secara terpusat

mengadakan rapat bulanan atau tahunan untuk membahas kebijakan operasional, kebijakan baru, termasuk perubahan yang diperlukan dan masalah penting lainnya untuk mencapai tujuan lembaga. Dan untuk meningkatkan kompetensi SDM, pengurus dan *amil* zakat secara teratur menghadiri seminar, konferensi, lokakarya yang diselenggarakan oleh lembaga internal dan eksternal.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang di lakukan di kantor Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dengan judul skripsi “Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat” bahwa pada penerapan proses pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera dalam penerapannya tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan, terjadinya tumpang tindih dan tidak sesuai tupoksi dalam pembagian tugas dan tanggung jawab.

Terlebih lagi dalam proses pengelolaan, pendistribusian dan pendayagunaan zakat dari penghimpunan yang dilakukan oleh Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara memiliki standar operasional prosedur yang ditetapkan secara terpusat, yang sasaran pelaksanaannya adalah pengurus. Namun penerapannya di lapangan, tugas dan tanggung jawab dominan dikerjakan oleh *amil* zakat, masih kurang dalam menerapkan SOP yang telah ditetapkan.

Dari hal-hal tersebut yang menjadi faktor penghambat penerapan fungsi manajemen pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera, ini dikarenakan tipe kepemimpinan *laizez faire* yang tidak memberikan instruksi dan perintah, sehingga bawahannya dalam melakukan tugas sesuai dengan pola kerjanya sendiri. Dan juga dipengaruhi oleh faktor

kesibukan para pengurus yang memiliki tugas dan jabatannya masing-masing sebagai pegawai PLN, sehingga peran dan tugasnya di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera belum berjalan cukup baik sesuai dengan standar pembagian kerja.

## **B. Saran**

Sehubung dengan apa yang telah penulis simpulkan mengenai Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat, penulis memberikn saran-saran sebagai berikut:

1. Kepada Pimpinan Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara hendaknya lebih sering mengarahkan kepada pengurus dan SDM lainnya untuk keberlangsungan tujuan lembaga yang hendak dicapai. Membimbing sesuai dengan tugas atau mengerjakan kewajiban yang telah diberikan dan sesuai dengan SOP yang ditetapkan secara terpusat agar kedepannya semakin baik menjadi Lembaga Amil Zakat yang dikelola dengan manajemen yang baik dan diiringi program-program atau kegiatan yang telah dirancang. Walaupun salah satu faktor penghambat penerapannya adalah tugas dan jabatan sebagai pegawai PLN, tetap berupaya bersinergi menjalankan tanggung jawab di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara sesuai dengan ketentuan sehingga tidak terjadinya tumpang tindih dan sesuai tupoksi dalam pembagian tugas satu dengan yang lainnya.



2. Untuk pengurus serta *amil* zakat Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara hendaknya untuk mulai melakukan pembuktian atas teori manajemen, di lembaga maupun SDM untuk mengelola zakat yang dapat menjadi alat ukur dalam meningkatkan kualitas pengelolaan zakat. Sehingga Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara benar-benar menjadi Lembaga Amil Zakat yang memiliki kredibilitas, terorganisir secara manajemen, melaksanakan tugas dan fungsinya secara profesional, amanah, dan transparansi tidak hanya sekedar menjadi lembaga pengumpulan dana zakat, juga berusaha terus menjadi lembaga pengelola zakat dengan mengoptimalkan penghimpunan zakatnya di seimbangkan antara program dan pemberdayaan tepat sasaran serta efisien melayani berbasis nasional.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, Roni Angger. 2020. *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*. Malang: AE Publishing.
- Ariani, Dorothea Wahyu. 2003. *Manajemen Kualitas Pendekatan Sistem Kualitatif*. Jakarta: Gahliah Indonesia.
- B.Miles, Matthew dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Badrudin. 2015. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Basrowi dan Suwandi. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Agama RI. 2013. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Jakarta: PT Madina Raihan Makmur.
- Firmansyah, Anang dan Budi W. Mahardhika. 2018. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish.
- Furqan, G. Ahmad. 2015. *Manajemen Zakat*. Semarang: BPI Ngaliyan.
- Hafidhuddin, Didin. 2008. *The Power of Zakat: Studi Perbandingan Pengelolaan Zakat Asia Tenggara*. Malang: UIN Malang Press.
- Hamidi. 2004. *Metode Penelitian Kualitatif Aplikasi Pembuatan Proposal dan Laporan Penelitian*. Malang: UMM Press.
- Handyaningrat, Soewarno. 2007. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Management*. Jakarta: Bina Aksara.
- Handoko, Hani. 2012. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hayat. 2017. *Manajemen Pelayanan Publik*. Jakarta: Rajawali Press. Edisi. 1, Cet.1.

- Khoiri, Nispul. 2012. *Hukum Perzakatan di Indonesia, Dilengkapi Fatwa-Fatwa MUI tentang Zakat dan UU No. 23 Tahun 2011 tentang Pengelolaan Zakat Indonesia*. Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis.
- Kholil, Syukur. 2006. *Metodologi penelitian Komunikasi*. Bandung: Citapustaka Media.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Bandung: Erlangga.
- M. Hikmat, Mahi. 2011. *Metode Penelitian Dalam Perspektif Ilmu Komunikasi dan Sastra*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mahmuddin. 2004. *Manajemen Dakwah Rasulullah: Suatu Telaah Historis Kritis*. Jakarta: Restu Ilahi.
- Manulang. 2002. *Dasar-Dasar Manajemen*,. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mardalis, Ahmad, et.al,. *Fungsi Manajemen dalam Islam*. URECOL; University Research Colloquium: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Meleong, Lexy J. 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mustapa, Zainuddin dan Maryadi. 2017. *Kepemimpinan Pelayanan Dimensi Baru Dalam Kepemimpinan*. Jakarta: Celebes Media Perkasa.
- Nasar, M. Fuad. 2018. *Capita Selecta Zakat: Esei-Esei Zakat Aksi Kolektif Melawan Kemiskinan*. Yogyakarta: Gre Publishing.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- R. Terry, George dan Leslie W. Rue. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Terj. G.A. Ticoalu. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Raco, J. R. 2007. *Metode penelitian Kualitatif*. Jakarta: Grasindo.
- Permana, Agus dan Ahmad Baehaqi. Juli-Desember 2018. *Manajemen Pengelola Lembaga Amil Zakat Dengan Prinsip Good Governance*. Al-Masraf : Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan. Vol. 3, No. 2.

- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Bahasa Indonesia*, Jakarta.
- Ritonga, Hasnun Jauhari. 2015. *Manajemen Organisasi*. Medan: Perdana Publishing.
- Safri, Hendra. Oktober 2017. *Manajemen dan Organisasi dalam Pandangan Islam*. Journal of Islamic Education Management, Vol.2, No. 2.
- Sarwoto. 1991. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalian Indonesia.
- Solihin, Ismail. 2009. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sondang, Siagan. 2012. *Fungsi-Fungsi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudewo, Eri. 2004. *Manajemen Zakat*. Jakarta: Institut Manajemen Zakat.
- Sudirman dan Sri Eko Ayu Indrawati. Desember 2011. *Implementasi TQM Dalam Pengelolaan Zakat di Kota Malang*. de Jure: Jurnal Syariah dan Hukum. Vol. 3, No. 2.
- Susani, Ani. 2011. *Sistem Manajerial Badan Amil Zakat Dalam Pendayagunaan Zakat*. Skripsi. Cirebon: IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
- Syamsi, Ibnu. 1998. *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Bina Aksara.
- Terry, alih bahasa oleh Winardi. 1986. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Alumni.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management (TQM)*. Yogyakarta: ANDI.
- Widodo, et.al, 2001. *Akuntansi dan Manajemen Keuangan untuk Organisasi Pengelolaan Zakat*. Jakarta: Institusi Manajemen Zakat.
- belajarpendidikanpkn.blogspot.com/pengertianpenerapan, di akses pada Tanggal 25 Februari 2020, pada Pukul 15.00 WIB.
- Internetsebagaisumberbelajar.blogspot.com/201 di download pada Tanggal 10 Desember 2019. Pukul 11.00 WIB.

## **Pedoman Wawancara**

### **Penerapan Fungsi Pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pengelolaan Zakat**

1. Bagaimana profil Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN?
2. Bagaimana struktur kepengurusan yang ada di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?
3. Apa saja program dan aktivitas yang dikelola Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?
4. Bagaimana tugas dan tanggung jawab pengurus dan amil zakat di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?
5. Bagaimana standar operasional pendayagunaan zakat yang berkaitan dengan pembagian kerja di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?
6. Bagaimana kinerja pengurus dan amil zakat di Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara yang sesuai dengan penerapan fungsi manajemen pengorganisasian?
7. Bagaimana Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan kualitas pengelolaan zakat?
8. Faktor apa yang menghambat penerapan fungsi manajemen pengorganisasian Yayasan Baitul Maal (YBM) PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara?

## Lampiran 1



Gambar 1: Surat Keputusan (SK) pengangkatan pengurus YBM PLN Unit Wilayah Sumatera Utara dari YBM PLN Pusat (Hasil reposisi tahun 2020)

**STRUKTUR ORGANISASI**  
**YAYASAN BAITUL MAAL PLN**  
**UNIT INDUK WILAYAH SUMATERA UTARA**

Pengawas : General Manager dan Manajer Bidang  
Ketua : Taufik Hidayat  
Wakil Ketua : Eko Ariawan  
Sekertaris : Abdul Rahman  
Wa. Sekertaris : Winda Arista  
Bendahara : Dedi Safriza  
Wa. Bendahara : Febby Riswan

Bidang Perencanaan, Penghimpunan dan Publikasi

Ketua : Candra Irawan  
Anggota : Tuyono (Bidang Perencanaan)  
Yanti (Bidang Penghimpunan)  
Brian Rahmad Nurryadi (Bidang Publikasi)

Bidang Pendistribusian dan Pendayagunaan:

Ketua : Suwarseno  
Anggota : Wiwin Sapta Prabudi (Bidang Pendidikan)  
Safrian (Bidang Sosial Kemanusiaan)  
Eka Wiyono (Bidang Sosial Kemanusiaan)  
Mhd Umar Muhariansyah (Bidang Ekonomi)  
Jelia Batubara (Bidang Ekonomi)  
Ahmad Ridwan (Bidang Kesehatan)  
Hengki Gunawan (Bidang Kesehatan)  
Robbi Harlan (Bidang Dakwah)  
Darma Wijaya (Bidang Dakwah)

Ditetapkan di Jakarta,  
pada tanggal 14 Februari 2020

  
**SULISTYO BIANTORO**  
KETUA UMUM

Paraf

Gambar 2: Lampiran Keputusan Struktur YBM PLN Unit Wilayah Sumatera Utara (Hasil reposisi tahun 2020)

**PASAL 3  
JAM KERJA**

1. Berdasarkan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku, jam kerja efektif YBM PLN ditetapkan 8 (Delapan) jam perhari, 5 ( Lima ) hari dalam 1 (satu) minggu.
2. Waktu bekerja:
  - a. Senin sampai dengan Kamis pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 17.00 WIB.
  - b. Jum'at pukul 08.00 WIB sampai dengan pukul 18.00 WIB.
3. Istirahat :
  - a. Waktu istirahat pada hari Senin hingga hari Kamis ditetapkan pada pukul 12.00 WIB hingga pukul 13.00 WIB.
  - b. Waktu istirahat pada hari Jumat ditetapkan selama 2 jam, yaitu pada pukul 12.00 hingga pukul 14.00 WIB.

**PASAL 4  
PENEMPATAN, TUGAS, DAN TANGGUNG JAWAB**

1. **PIHAK KEDUA** akan bekerja sebagai Amil YBM PLN Wilayah Sumatera Utara.
2. Tugas dan tanggung jawab **PIHAK KEDUA** adalah sebagai berikut:
  - a. Mengelola keuangan YBM
  - b. Mengelola program pemberdayaan dan pendistribusian YBM
  - c. Melaksanakan survey rencana penyaluran zakat.
  - d. Membuat laporan aktivitas dan laporan keuangan YBM
  - e. Melaksanakan tugas lain yang relevan yang ditugaskan oleh **PIHAK PERTAMA**.
  - f. **PIHAK PERTAMA** berhak menempatkan **PIHAK KEDUA** dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan lain yang oleh **PIHAK PERTAMA** dianggap lebih cocok serta sesuai dengan keahlian yang dimiliki **PIHAK KEDUA**, dengan syarat masih tetap berada di dalam lingkungan YBM PLN.

**PASAL 5  
PERPANJANGAN MASA PERJANJIAN KERJA**

1. Setelah berakhirnya jangka waktu sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 Ayat (1), perjanjian kerja ini dapat diperpanjang secara otomatis jika **PIHAK PERTAMA** masih membutuhkan **PIHAK KEDUA** dan **PIHAK KEDUA** juga menyatakan kesediaannya.
2. Jika setelah berakhirnya perjanjian kerja ke-2 ternyata **PIHAK KEDUA** tidak diajukan untuk pengangkatan sebagai karyawan tetap oleh **PIHAK PERTAMA**, maka perjanjian kerja akan berakhir bersamaan dengan berakhirnya waktu perjanjian tersebut.

**PASAL 6  
GAJI POKOK DAN TUNJANGAN-TUNJANGAN**

1. **PIHAK PERTAMA** harus memberikan gaji sebesar Rp. 2.750.000,- kepada **PIHAK KEDUA** setiap bulan sesuai SK Gubernur Sumatera Utara NOMOR 188.44/738/KPTS/2017, tentang penetapan UMK Medan tahun 2018, yang harus dibayarkan **PIHAK PERTAMA** pada tanggal 01.
2. **PIHAK PERTAMA** memberikan uang bantuan pembelian pulsa sebesar Rp. 100.000,- kepada **PIHAK KEDUA** setiap bulan yang dibayarkan bersamaan dengan pembayaran gaji.

Gambar 3: Lampiran Perjanjian Kerja Amil Zakat YBM PLN Unit Wilayah Sumatera Utara dari YBM PLN Pusat (Hasil reposisi tahun 2020)



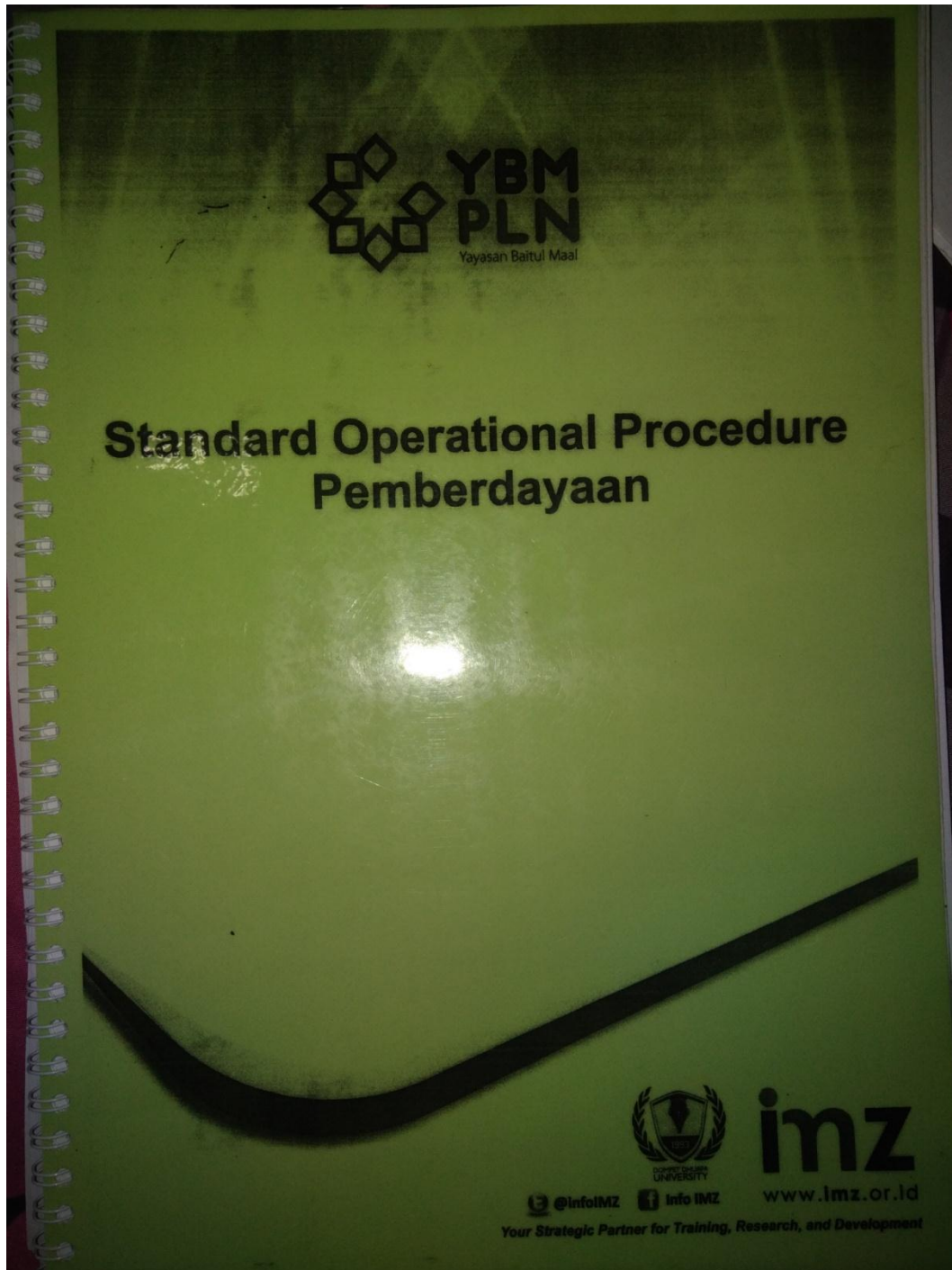
## Lampiran 2

RENCANA KERJA AGGARAN TAHUNAN VS REALISASI				
PERIODE JANUARI 2019 SAMPAI AGUSTUS 2019				
PENERIMAAN + SAL DO AWAL	RENCANA	REALISASI PROGRAM	SISA	KETERANGAN
A	B	C	D=A-C	
4.107.815.904		4.689.766.276	2.849.874.925	1.257.940.979
	SOSIAL KEMAMPUAN	2.679.360.000	1.477.857.220	1.101.502.780
1	Social Aid For Life	225.000.000	223.635.000	1.365.000
2	Kerjasama Kegiatan Pembinaan Dan Pemberdayaan Ummat Kabupaten Samosir	45.360.000	45.360.000	-
3	Rumah Singgah Pasien Kerjasama YBM dan IZI	148.500.000	31.999.020	116.500.980
4	Rumah Singgah Pasien YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara	900.000.000	121.500.000	778.500.000
5	Siaga Tanggap Bencana (Operasional)	234.000.000	220.840.000	13.160.000
6	Berdek Rumah Dhuafa Kawasan Tertinggal dan Kumuh	54.000.000	54.000.000	-
7	Peduli Sanitasi Peningkatan dan Kawasan Kumuh	45.000.000	13.405.100	31.594.900
8	Peduli Purnakarya PLN (Berdek Rumah)	54.000.000	54.000.000	-
9	Peduli Disabilitas	45.000.000	45.000.000	-
10	Pengadaan Al-Qur'an Braille / Pengajian Tama Netra	45.000.000	18.000.000	27.000.000
11	Alat Bantu Bagi Disabilitas	45.000.000	45.000.000	-
12	Ramadhan Bersama YBM PLN	45.000.000	45.000.000	-
a.	Senyum Guru Ngaji	45.000.000	45.000.000	-
b.	Santunan Yatim Dhuafa	45.000.000	45.000.000	-
c.	Muslimah Berdaya	45.000.000	44.000.000	1.000.000
d.	Ramadhan Peduli Gharimin	45.000.000	44.000.000	1.000.000
13	Santunan Anak Yatim / Infaq Shodaqoh	90.000.000	-	-
14	Layanan Mustahik (Bantuan Karitas Proposal)	562.500.000	426.118.100	136.381.900
15	1000 Hari Pertama Kehidupan (HPK)	73.199.311	-	73.199.311
1	Ambulance	31.500.000	-	31.500.000
2	Motor Kesehatan Keliling	54.000.000	-	54.000.000
3	Layanan Kesehatan Gratis untuk dhuafa di Kawasan Kumuh	729.000.000	459.000.000	270.000.000
4	Gerebek Berdaya	54.000.000	-	54.000.000
1	Rumah Cahaya Berdaya (Peningkatan Life Skill untuk Dhuafa)	45.000.000	-	45.000.000
2	Kampung Cahaya Berdaya	45.000.000	-	45.000.000
3	Pusattrenk Berdaya	90.000.000	-	90.000.000

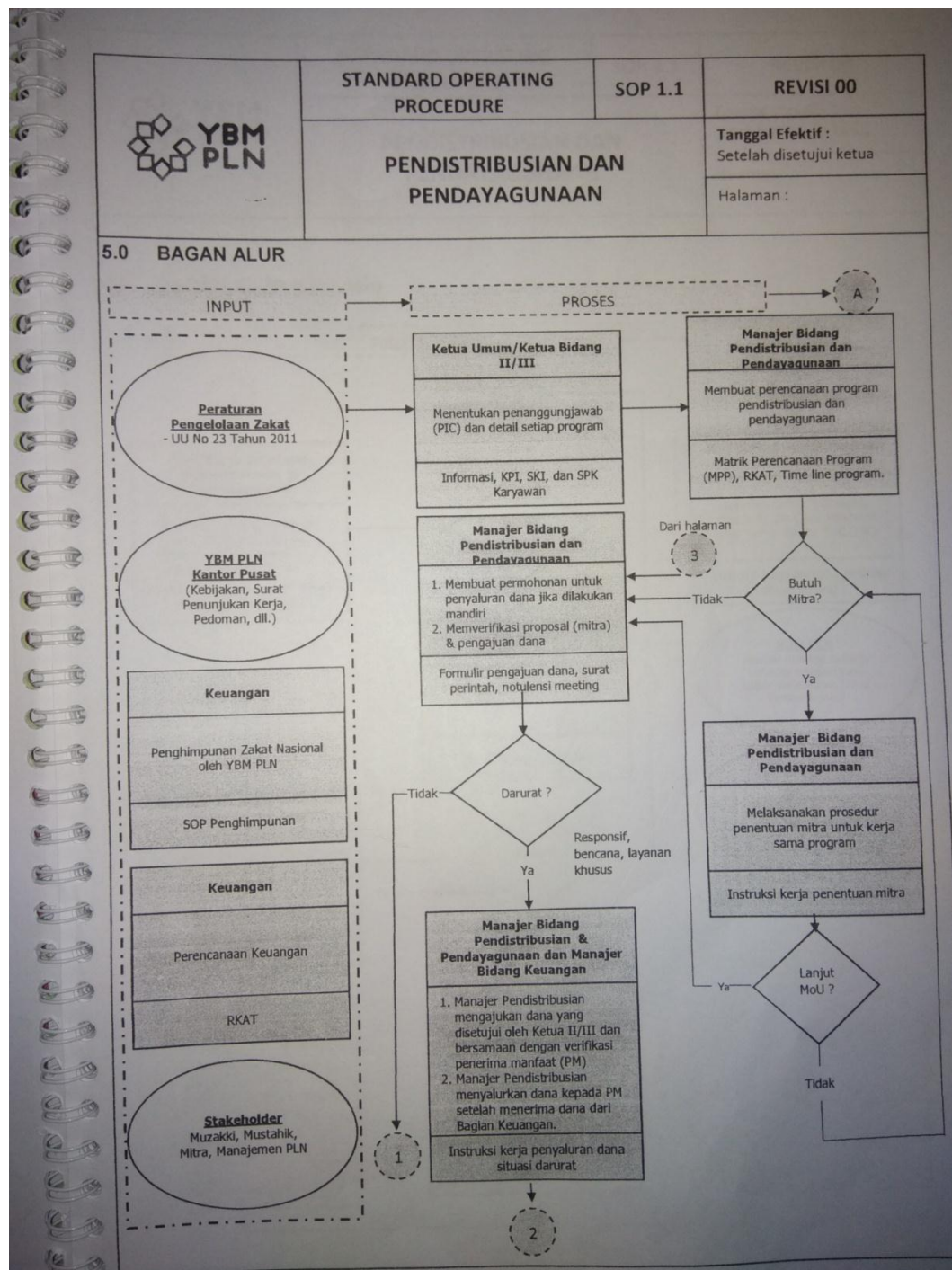
Lembar susunan Rencana Kerja Anggaran Tahunan (RKAT) VS Realisasi

Tahun 2019-2020

### Lampiran 3



Gambar 1: Sampul panduan SPO Pemberdayaan Zakat YBM PLN



Gambar 2: Bagan alur SOP Pendistribusian dan Pendayagunaan Zakat YBM PLN



#### Lampiran 4



Gambar 1: Foto yang diambil saat wawancara dengan Pengurus dan Amil Zakat (Situasi aktif Kantor YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara dengan jam kerja Amil Zakat dan dibantu sumber daya Relawan)



Gambar 2: Tampak depan Kantor YBM PLN Unit Induk Wilayah Sumatera Utara yang berkedudukan di Jl. KL. Yos Sudarso No. 284, Glugur Kota Medan.

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **IDENTITAS**

1. Nama : Dinda Sukma Damayanti
2. NIM : 0104162051
3. Jurusan : Manajemen Dakwah
4. Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
5. Universitas : Universitas Islam Negeri Sumatera Utara
6. Tempat/ Tgl. Lahir : Kota Datar/ 28 Juli 1998
7. Anak ke : 1 dari 3 Bersaudara
8. Alamat : Jl. Medan-Binjai Km 15 Diski, Kelurahan Paya Bakung, Dusun II Setia Makmur Luar, Kecamatan Hamparan Perak, Kabupaten Deli Serdang
9. Nama Orang Tua
  - a. Ayah : Alm. Sutekno
  - b. Ibu : Mardiah
  - c. Alamat Orang Tua : Jl. Medan-Binjai Km 15 Diski, Kelurahan Paya Bakung, Dusun II Setia Makmur Luar, Kecamatan Hamparan Perak, Kabupaten Deli Serdang

### **PENDIDIKAN**

1. SDS HARAPAN, Paya Bakung Lulus Tahun 2010
2. MTS.s MIFTAHUL FALAH, Diski Lulus Tahun 2013
3. SMAN 1 SUNGGAL (Jurusan Ilmu Sosial) Lulus Tahun 2016
4. Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah Tahun Lulus 2020